



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010.”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

**AUTORES:**

Casa Casa Blanca Maribel  
Chacón Herrera Emma Liliana

**DIRECTORA DE TESIS.**

Lic. Guadalupe Bonilla Msc.

LATACUNGA – ECUADOR  
JUNIO 2011

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación titulado “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010”, son de exclusiva responsabilidad de los autores .

.....  
Casa Casa Blanca Maribel  
C.I.050314215-0

.....  
Chacón Herrera Emma Liliana  
C.I. 050265467-6

## **AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS**

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

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010”**, por la Señorita Casa Casa Blanca Maribel y la Señora Chacón Herrera Emma Liliana; postulantes de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, 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 Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Mayo del 2011

---

Dr. Guadalupe Bonilla  
DIRECTORA DE TESIS

# *Agradecimiento*

*Deseamos expresar nuestros más sinceros agradecimientos:*

*A nuestro Señor Jesucristo que con su infinita bondad nos ha brindado el mejor de los regalos que es la vida para poder llegar a una etapa de victoria al culminar una carrera, permitiéndonos tener confianza en nosotras mismas para seguir el sendero del bien con sabiduría y humildad.*

*A nuestros Padres y Hermanos que nos han apoyado en forma incondicional y que siempre han creído en nosotras.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirnos las puertas y ayudarnos a culminar una etapa más que es el estudio e inculcarnos el sendero del saber.*

*A los maestros que nos han impartido sus conocimientos y experiencias en forma desinteresada, para poder desenvolvernos en el camino de la vida.*

*A nuestros compañeros con quienes hemos compartido anécdotas y experiencias en los cuales juntos superamos muchos obstáculos y sobre todo apoyándonos mutuamente para llegar hasta el final.*

*Liliana y Maribel*

## *Dedicatoria*

*El presente trabajo lo dedico con mucho amor y fervor a Dios por darme la vida y la salud, por ayudarme a superar muchos obstáculo y sobre todo darme fuerza y confianza, a mis padres que me han inculcado buenos valores y me han brindado la oportunidad de cumplir un sueño, y que con sus consejos han sabido dirigirme de forma correcta, a mi esposo e hijo que han sido mi motivación y mis pilares que me han sostenido para seguir adelante.*

*Liliana*

## *Dedicatoria*

*El presente trabajo se la dedico a mi Dios Creador del cielo y de la tierra, quien jamás me abandono en los momentos de prueba, de lucha y tormenta; quien con su amor siempre estuvo y estará conmigo; a mi Familia quienes me apoyaron moral, económica e incondicionalmente, con el gran anhelo de verme superada, a mi compañera de investigación por entenderme en los momentos en los que se me presentaban calamidades con mi familia, apoyando y animándome a terminar el presente trabajo con prontitud y esmero.*

*Personas quienes fueron parte de un sueño hoy hecho realidad, sin ser truncado por ningún obstáculo.*

*Gracias de corazón sincero a todos.*

*Maribel*

## **ÍNDICE CONTENIDO**

|                                    | <b>Pág.</b> |
|------------------------------------|-------------|
| Carátula                           |             |
| Autoría.....                       | <b>ii</b>   |
| Aval de la Directora de Tesis..... | <b>iii</b>  |
| Agradecimiento.....                | <b>iv</b>   |
| Dedicatorias.....                  | <b>v</b>    |
| Índice General.....                | <b>vii</b>  |
| Índice de cuadros.....             | <b>ix</b>   |
| Índice de tablas.....              | <b>x</b>    |
| Índice de gráficos.....            | <b>xi</b>   |
| Resumen de tesis.....              | <b>xiii</b> |
| Abstract of the tesis.....         | <b>xiv</b>  |
| Introducción.....                  | <b>1</b>    |

### **CAPÍTULO I**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

|   |           |
|---|-----------|
| 1.1. Introducción.....                        | <b>3</b>  |
| 1.2. Gestión Administrativa y Financiera..... | <b>4</b>  |
| 1.2.1. Proceso Administrativo.....            | <b>4</b>  |
| 1.2.2. Gestión Empresarial.....               | <b>5</b>  |
| 1.3. Control Interno.....                     | <b>5</b>  |
| Concepto.....                                 | <b>5</b>  |
| 1.3.1 Objetivos.....                          | <b>5</b>  |
| 1.3.2 Importancia.....                        | <b>5</b>  |
| 1.3.3 Componentes del Control Interno.....    | <b>6</b>  |
| 1.4. Auditoría.....                           | <b>8</b>  |
| Concepto.....                                 | <b>8</b>  |
| 1.4.1 Objetivos de la auditoría.....          | <b>9</b>  |
| 1.4.2 Clasificación de la auditoría.....      | <b>9</b>  |
| 1.5 Auditoría Administrativa.....             | <b>12</b> |

| <b>CONTENIDO</b>                                      | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| 1.5.1 Antecedentes.....                               | 12          |
| 1.5.2 Definición.....                                 | 16          |
| 1.5.3 Objetivos.....                                  | 17          |
| 1.5.4 Alcance.....                                    | 18          |
| 1.5.5 Campo de Aplicación.....                        | 19          |
| 1.5.6 Metodología de la Auditoría Administrativa..... | 21          |
| 1.5.6.1 Planeación.....                               | 21          |
| 1.5.6.2 Instrumentación.....                          | 23          |
| 1.5.6.3 Examen.....                                   | 28          |
| 1.5.6.4 Informe.....                                  | 30          |
| 1.5.6.5 Seguimiento.....                              | 34          |

## **CAPÍTULO II**

### **APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

|   |    |
|---|----|
| 2.1. Introducción.....  | 37 |
| 2.2. Preguntas Directrices.....   | 38 |
| 2.3. Cuadro de la Operacionalización de variables.....                  | 38 |
| 2.4. Análisis e interpretación de los resultados.....                   | 39 |
| 2.4.1. Entrevista.....  | 39 |
| 2.4.2. Encuesta.....  | 41 |
| 2.4.2.1. Análisis e interpretación de resultados a los proveedores..... | 51 |
| 2.4.2.2. Análisis e interpretación de resultados al público.....        | 61 |
| 2.4.2.3. Análisis e interpretación de resultados a empleados.....       | 74 |
| 2.5. Conclusiones y Recomendaciones.....                                | 75 |



## CONTENIDO

Pág.

### CAPÍTULO III

#### **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A., UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010**

|   |           |
|---|-----------|
| 3.1. Introducción.....                      | 76        |
| 3.2. Justificación.....                     | 77        |
| 3.3. Objetivos.....                         | 77        |
| 3.4. Diseño de la propuesta .....           | 78        |
| 3.5. Ejecución de la propuesta.....         | 79        |
| - Archivo N° 1 Planificación.....           | 79        |
| - Archivo N° 2 Permanente.....              | 80        |
| - Archivo N° 3 Corriente o de Análisis..... | 81        |
| o Índice de Planeación.....                 | 82        |
| o Índice Instrumentación.....               | 83        |
| o Índice de Examen.....                     | 84        |
| o Índice de Informe.....                    | 85        |
| o Índice de Seguimiento.....                | 86        |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>  | <b>87</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                    | <b>88</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                          | <b>89</b> |

## ÍNDICE DE CUADROS

| CONTENIDO   | Pág. |
|---|------|
| Cuadro N° 2.1. Operacionalización de Variables..... | 38   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla N° 2.1. Compras a Proveedores.....                      | 42 |
| Tabla N° 2.2. Puntualidad en los Pagos.....                   | 43 |
| Tabla N° 2.3. Pedido de Mercaderías.....                      | 44 |
| Tabla N° 2.4. Exige Documentación.....                        | 45 |
| Tabla N° 2.5. Responsabilidad Asignada.....                   | 46 |
| Tabla N° 2.6. Cliente Potencial.....                          | 47 |
| Tabla N° 2.7. Revisión de Promociones.....                    | 48 |
| Tabla N° 2.8.revision del Producto antes de su pago.....      | 49 |
| Tabla N° 2.9. Devolución de Mercadería dentro del Plazo. .... | 50 |
| Tabla N° 2.10. Deducciones.....                               | 51 |
| Tabla N° 2.11. Atención al cliente.....                       | 52 |
| Tabla N° 2.12. Conocimiento del stock.....                    | 53 |
| Tabla N° 2.13. Infraestructura.....                           | 54 |
| Tabla N° 2.14. Área Estratégica.....                          | 55 |
| Tabla N° 2.15. Precios Accesibles.....                        | 56 |
| Tabla N° 2.16. Conocimiento en créditos.....                  | 57 |
| Tabla N° 2.17. Preferencias.....                              | 58 |
| Tabla N° 2.18. Otorgan Descuentos.....                        | 59 |
| Tabla N° 2.19. Capacitación.....                              | 60 |
| Tabla N° 2.20. Compra de clientes.....                        | 61 |
| Tabla N° 2.21. Conocimiento de la Visión.....                 | 62 |
| Tabla N° 2.22. Conocimiento de la Misión.....                 | 63 |

| <b>CONTENIDO</b>   | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Tabla N° 2.23. Cumplimiento de Objetivos.....                | 64          |
| Tabla N° 2.24. Metas Establecidas.....                       | 65          |
| Tabla N° 2.25. Capacitación.....                             | 66          |
| Tabla N° 2.26. Definición de Funciones.....                  | 67          |
| Tabla N° 2.27. Comunicación.....                             | 68          |
| Tabla N° 2.28. Existencia de un Dto. Administrativo.....     | 69          |
| Tabla N° 2.29. Desempeño acorde al perfil Profesional.....   | 70          |
| Tabla N° 2.30. Reciben Incentivos.....                       | 71          |
| Tabla N° 2.31. Responsabilidad en entrega de mercadería..... | 72          |
| Tabla N° 2.32. Nivel de dirección.....                       | 73          |
| Tabla N° 2.33. Realización de inventarios.....               | 74          |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N° 1.1. Proceso Administrativo.....                       | 5  |
| Gráfico N° 1.2. Componentes del Control Interno.....              | 7  |
| Gráfico N° 1.3. Antecedentes.....                                 | 13 |
| Gráfico N° 1.4. Historia.....                                     | 13 |
| Gráfico N° 1.5. Auditoria administrativa a través del tiempo..... | 14 |
| Gráfico N° 1.6. Fuentes de Información.....                       | 24 |
| Gráfico N° 2.1. Compras a Proveedores.....                        | 42 |
| Gráfico N° 2.2. Puntualidad en los Pagos.....                     | 43 |
| Gráfico N° 2.3. Pedido de Mercaderías.....                        | 44 |
| Gráfico N° 2.4. Exige Documentación.....                          | 45 |
| Gráfico N° 2.5. Responsabilidad Asignada.....                     | 46 |
| Gráfico N° 2.6. Cliente Potencial.....                            | 47 |

| <b>CONTENIDO</b>  | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Gráfico N° 2.7. Revisión de Promociones.....                    | 48          |
| Gráfico N° 2.8.revision del Producto antes de su pago.....      | 49          |
| Gráfico N° 2.9. Devolución de Mercadería dentro del Plazo. .... | 50          |
| Gráfico N° 2.10. Deducciones.....                               | 51          |
| Gráfico N° 2.11. Atención al cliente.....                       | 52          |
| Gráfico N° 2.12. Conocimiento del stock.....                    | 53          |
| Gráfico N° 2.13. Infraestructura.....                           | 54          |
| Gráfico N° 2.14. Área Estratégica.....                          | 55          |
| Gráfico N° 2.15. Precios Accesibles.....                        | 56          |
| Gráfico N° 2.16. Conocimiento en créditos.....                  | 57          |
| Gráfico N° 2.17. Preferencias.....                              | 58          |
| Gráfico N° 2.18. Otorgan Descuentos.....                        | 59          |
| Gráfico N° 2.19. Capacitación.....                              | 60          |
| Gráfico N° 2.20. Compra de clientes.....                        | 61          |
| Gráfico N° 2.21. Conocimiento de la Visión.....                 | 62          |
| Gráfico N° 2.22. Conocimiento de la Misión.....                 | 63          |
| Gráfico N° 2.23. Cumplimiento de Objetivos.....                 | 64          |
| Gráfico N° 2.24. Metas Establecidas.....                        | 65          |
| Gráfico N° 2.25. Capacitación.....                              | 66          |
| Gráfico N° 2.26. Definición de Funciones.....                   | 67          |
| Gráfico N° 2.27. Comunicación.....                              | 68          |
| Gráfico N° 2.28. Existencia de un Dto. Administrativo.....      | 69          |
| Gráfico N° 2.29. Desempeño acorde al perfil Profesional.....    | 70          |
| Gráfico N° 2.30. Reciben Incentivos.....                        | 71          |
| Gráfico N° 2.31. Responsabilidad en entrega de mercadería.....  | 72          |
| Gráfico N° 2.32. Nivel de dirección.....                        | 73          |
| Gráfico N° 2.33. Realización de inventarios.....                | 74          |



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

---

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010”,**

**AUTORES:**

Chacón Liliana

Casa Maribel

**RESUMEN**

El presente trabajo investigativo se realizó en CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” con el objeto de emitir un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones a través de la obtención de evidencias encontradas, el mismo que servirá como una guía para la toma de decisiones que permitirá el mejoramiento de la empresa. Para el proceso de la Auditoría se utilizaron métodos y técnicas que permitieron encontrar las respectivas falencias administrativas, errores que no han permitido cumplir con las metas y, alcanzar los objetivos en su totalidad. Para la aplicación de las encuestas se consideró una muestra total de 133 personas entre proveedores, clientes, y empleados que laboran en la compañía, con estos procedimientos se logró la recopilación de información sobre actividades que se han ido desarrollando durante este tiempo, los métodos para desarrollar este trabajo fueron el inductivo que partió desde una interrogante y finiquitó con el analítico donde se obtuvo la información que se esperaba y se finalizó con la calidad de servicio que brinda a sus clientes.



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

---

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010”,**

**AUTORES:**

Chacón Liliana

Casa Maribel

**SUMMARY**

The actual research work was realized in CORPROMEDIC S.A. “El Salto” Pharmacies with the objective of emit an inform with the respective conclusions and recommendations through get evidences that were found, the same that serve us like a guide for decide the best way that will allow the improvement of the Pharmacy. For the Auditory process’s were use methods and technicals that allowed find each administrative mistake that haven’t been allowed reach with the goals and objectives totally. For the application of the inquiry was considered a total sample of 133 people: suppliers, clients and employees that work in the Pharmacy, with these procedures the information of the activities that they realize were collected, the methods from develop the present work were the inductive that starts from a question and ends with the analytic where the needed information was obtained and ends with the quality service that “El Salto” Pharmacy offers to their clients.

## **AVAL DEL RESUMEN EN INGLES**

Se realizó la respectiva revisión del resumen en Ingles del tema: **“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A. UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010”**, por la Señora Casa Casa Blanca Maribel y la Señora Chacón Herrera Emma Liliana; postulantes de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, considero que dicho resumen está correctamente redactado.

Latacunga, Junio del 2011

---

Lic. Susana Calvopiña  
Profesora de Inglés

# INTRODUCCIÓN

La Auditoría Administrativa surge de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por una empresa en un período de tiempo determinado. Se da como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

Un sinnúmero de grandes y pequeñas empresas que se han constituido en nuestro país llevan un proceso de administración que permite planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos, con el propósito de cumplir con metas establecidas y alcanzar los objetivos propuestos para la organización.

En la provincia de Cotopaxi las entidades que ejercen actividades económicas están inmersas a tener falencias en el proceso administrativo y otras carecen de la misma la falta de información real y confiable ocasiona a no tener un desarrollo y crecimiento adecuado como puede ser en forma económica y social; por lo que las farmacias no están ajenas a esta realidad, considerando así como uno de los campos de aplicación más importante de una Auditoría por ser entidades intermediarias entre el productor de fármacos y el consumidor final o comercial.

Por tal razón se ha considerado importante aplicar una Auditoría Administrativa en CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto”, para verificar la utilización adecuada de cada uno de los recursos existentes y las actividades que desarrollan a diario.

Al realizar los respectivos análisis de las actividades que ejerce la empresa se formula el siguiente problema “¿Qué alternativa metodológica pudiera ser viable



para que CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” pueda llegar a la eficiencia y eficacia en el aplicación del proceso administrativo y en la utilización de los recursos humanos y materiales que posee la misma?

Para realizar este estudio se ha considerado un objetivo general que es:

Aplicar una Auditoría Administrativa a CORPROMEDIC S.A. Farmacias “EL SALTO” ubicado en el cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi durante el periodo económico del 01 de Enero al 30 de Junio del 2010 con el objeto de optimizar el proceso administrativo la distribución y utilización del talento humano y recurso material, llegando de esta manera a la eficiencia y eficacia empresarial; del mismo que se derivan los objetivos específicos que son mecanismos que ayudan al cumplimiento de la investigación.

Para dar cumplimiento se aplica una investigación tanto Descriptiva, Explorativa y un Diseño no experimental al igual que la aplicación de métodos como es el Inductivo-Deductivo, Analítico - Sintético, Método Dialéctico y técnicas como es la observación, encuestas y entrevistas que permitirá recopilar información para luego ser analizada.

El siguiente trabajo investigativo estará estructurada en tres capítulos que contienen lo siguiente:

Capítulo 1.- contiene conceptos teóricos, con relación a la Auditoría Administrativa, su importancia, la metodología, campos relacionados, etc.

Capítulo 2.- contiene el análisis de la información obtenida a través de las técnicas que es la entrevista, observación y cuestionarios a los empleados y trabajadores de la empresa proveedores y, clientes de CORPROMEDIC S.A. al igual que las conclusiones y recomendaciones vertidas.

Capítulo 3.- aquí se encuentra la práctica en general de la aplicación de la Auditoría Administrativa que contendrá papeles de trabajo, notas aclaratorias, informe, conclusiones y recomendaciones y el seguimiento después de la aplicación de la Auditoría.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

A nivel nacional como internacional se realizan actividades económicas con el propósito de satisfacer necesidades reciprocas, las mismas que son efectuadas por microempresas y grandes industrias como también por personas naturales con capacidad de ejercer el comercio a sus anchas.

A estas transacciones es necesario que se vaya efectuando controles y exámenes con la finalidad de determinar así, si se está cumpliendo con leyes, normas y reglamentos que están estimulados a nivel nacional y de esta manera verificar el cumplimiento de metas y objetivos trazados por el ente económico.

En la actualidad la auditoría es aplicada en diferentes ámbitos dentro de una empresa, con el propósito de examinar cómo se ejecutaron todas las actividades económicas, administrativas financieras y de gestión, entre otras, durante un periodo determinado dentro de una entidad ya sea esta pequeña, mediana o grande.

La auditoría con el pasar del tiempo se ha convertido en una herramienta muy indispensable para obtener información sobre actividades ya ejecutadas por la empresa, para en base de ellas lograr una oportunidad de mejora e innovación que lleve con prontitud el éxito empresarial que la misma persigue.

## 1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

El grupo investigador considera que todo ente contable y financiero surge de la necesidad de cubrir una ayuda recíproca con miras hacia el éxito y desarrollo de la economía mundial, razón por la cual es necesario analizar de una manera adecuada la gestión administrativa y financiera, dando lugar al estudio de dos elementos muy importantes como son:

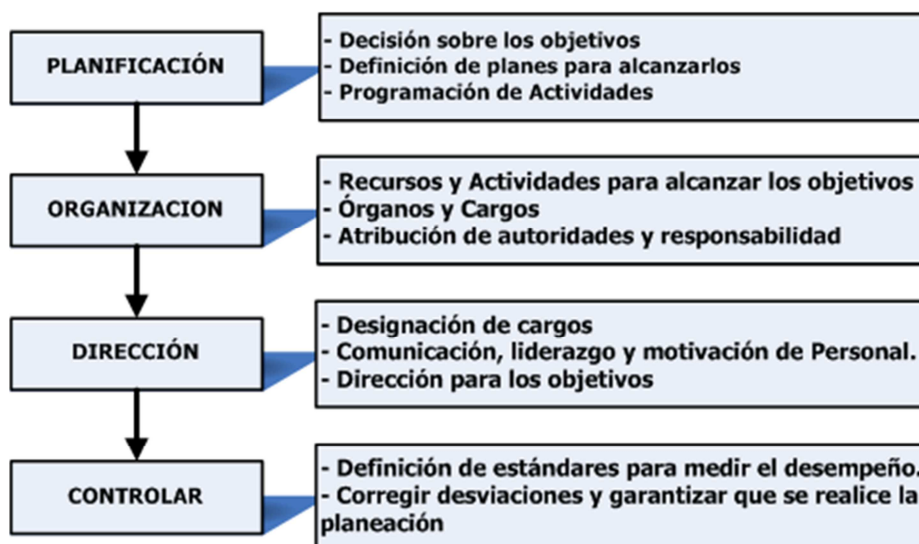
- Proceso Administrativo
- Gestión Empresarial

### 1.2.1. PROCESO ADMINISTRATIVO

Para el grupo de investigación el proceso administrativo es una manera de planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, para de esta manera dirigir y controlar sus actividades con eficiencia y eficacia.

Para aplicarlo se necesita una serie de procedimientos, etapas y elementos, que constituyen la fase principal de la estructura empresarial, tales son:

**GRÁFICO N° 1.1.- PROCESO ADMINISTRATIVO**



FUENTE: Investigación Documental  
ELABORADO POR: Grupo Investigador

## **1.2.2. GESTIÓN EMPRESARIAL**

El grupo investigador define a la gestión empresarial como un proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc., que toda organización está permanentemente sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a los nuevos acontecimientos, en mercados tan dinámicos como los actuales.

## **1.3. CONTROL INTERNO**

### **CONCEPTO.-**

Para FONTT IHNDIRA, Elena (2000, Pág. 12) manifiesta que el control interno es un “Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas y permite mantener a la organización o sistema en buen camino.”

El Grupo investigador define al control interno como un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución o ente económico, que proporciona seguridad razonable de cómo se protegen los recursos públicos como también privados y se alcancen los objetivos trazados por la entidad.

### **1.3.1. OBJETIVOS**

Los objetivos que debe cumplir son los que se mencionan a continuación:

- ❖ Confiabilidad de la información;
- ❖ Eficiencia y eficacia de las operaciones;
- ❖ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas; y,
- ❖ Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad.

### **1.3.2. IMPORTANCIA**

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e

información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### 1.3.3 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno será responsabilidad de cada institución y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado., por lo que es necesario conocer cada uno de sus componentes:

**GRÁFICO N° 1.2.- COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**



FUENTE: Informe COSO  
ELABORADO POR: Grupo Investigador

#### 1.3.3.1 ENTORNO DE CONTROL

El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, tiene una influencia directa en el nivel de conciencia del personal con relación al control; este entorno de control constituye la base de los otros elementos del

control interno, aportando disciplina y estructura, a más de la incidencia generalizada en la macro estructura, en el establecimiento de objetivos y la evaluación de los riesgos, también lo tiene en los sistemas de información y comunicación y en las actividades de supervisión.

### **1.3.3.2 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS**

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva, así como la calidad global de sus productos, servicios u obras; no existe ninguna forma práctica de reducir el riesgo a cero, pues el riesgo es inherente a una actividad institucional; no obstante, compete a la dirección determinar cuál es el nivel de riesgo aceptable.

### **1.3.3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se refieren a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

### **1.3.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.**

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema

afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

### **1.3.3.5 SUPERVISIÓN**

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

La supervisión o llamado también monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) o mediante la combinación de ambas modalidades.

## **1.4. AUDITORÍA**

### **CONCEPTO**

COOK, John y WINKLE, Gary (1987, Pág. 72), definen a la auditoría como “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada. El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.

Según el criterio del grupo investigador se evidencia que la auditoría es:

Un proceso mediante el cual se realiza un examen sistemático y estructurado para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con operaciones financieras, administrativas y de gestión, con informes sobre acciones económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan.

Según el análisis y la investigación realizada se puede determinar que la auditoría es una herramienta fundamental que permite establecer si se siguen políticas y procedimientos aceptados, normas establecidas, utilización de los recursos eficientemente y el alcance de los objetivos de la organización. Los informes deben aplicar criterio profesional para poder relacionarlos con otras actividades de interés personal.

#### **1.4.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

Entre los objetivos más relevantes dentro de la auditoría se pueden señalar los siguientes:

- Recopilar y evaluar los datos sobre la información cuantificable de una entidad económica, para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.
- Verificar las normas (criterios) mediante los cuales el auditor puede evaluar la información. Para ser verificable, la información debe ser cuantificable.
- El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

#### **1.4.2. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la Auditoría se clasifica de la siguiente manera:

##### ***1.4.2.1. De acuerdo con la naturaleza.***

**1.4.2.1.1. Auditoría Financiera.-** Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.



**1.4.2.1.2. Auditoría de Gestión.-** Es el examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento de una empresa, programa o actividad planificadas con anterioridad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones corrientes y mejorar su rendimiento.

**1.4.2.1.3. Auditoría de Aspectos Ambientales.-** La Contraloría General del Estado podrá en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental.

**1.4.2.1.4. Auditoría Computacional.-** Es un examen y validación de los controles y procedimientos utilizados por el área de informática, a fin de verificar que los objetivos de continuidad de servicio, confidencialidad, seguridad de la informática y la integridad y coherencia de la información se estén cumpliendo satisfactoriamente y de acuerdo a la normativa vigente (interna y externa).

**1.4.2.1.5. Auditoría de Obras Públicas o de Ingeniería.-** Evaluara la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen.

**1.4.2.1.6. Auditoría Administrativa.-** Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando. Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

**1.4.2.1.7. Auditoría de Examen Especial.-** Verificará, estudiara y evaluara aspectos limitados de una parte de actividades relativas a la gestión financiera,

administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicara las técnicas y procedimientos de auditoría.

#### ***1.4.2.2. De acuerdo con quién lo realiza.***

**1.4.2.2.1. Auditoría Interna.-** La auditoría interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, por tanto no puede ni debe tener autoridad de línea sobre ningún funcionario de la empresa, a excepción de los que forman parte de la planta de la oficina de auditoría interna, ni debe en modo alguno involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la empresa, pues su función es evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección tome las medidas necesarias para su mejor funcionamiento. La auditoría interna solo interviene en las operaciones y decisiones propias de su oficina, pero nunca en las operaciones y decisiones de la organización a la cual presta sus servicios, pues como se dijo es una función asesora.

**1.4.2.2.2. Auditoría Externa.-** La auditoría externa se puede definir como un servicio público prestado por profesionales calificados en contaduría, que consiste en la realización según normas y técnicas específicas, de una revisión de los estados financieros de la empresa, a fin de expresar su opinión independiente sobre si tales estados presentan adecuadamente la situación económica - financiera de dicha empresa en un momento dado, sus resultados y los cambios que en ella se ha dado durante un período determinado, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

#### **1.4.2.2.3. Relación entre los tipos de auditorías.**

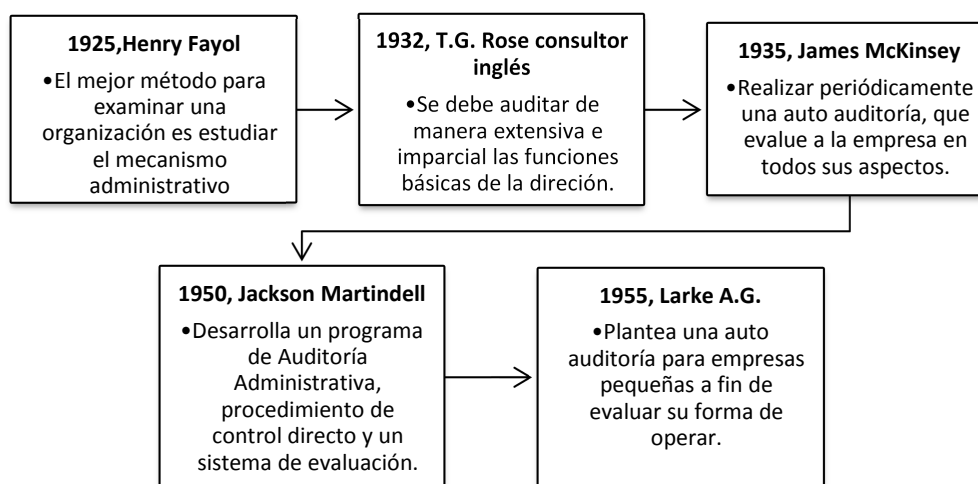
La auditoría en cualquiera de sus modalidades culminará con la elaboración de un informe del que si fuere del caso se podría desprender responsabilidades administrativas y civiles, e indicios de responsabilidad penal, que correspondan a las personas naturales y jurídicas, nacional y extranjeras por las acciones u omisiones en contra de las disposiciones legales, o en contra del patrimonio o recursos de la entidad.

## 1.5. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

### 1.5.1. ANTECEDENTES

El marco histórico para el estudio de la auditoría administrativa es tan extenso como la administración misma, motivo por el cual es conveniente revisar las contribuciones de los autores que han incidido de manera más significativa a lo largo de la historia.

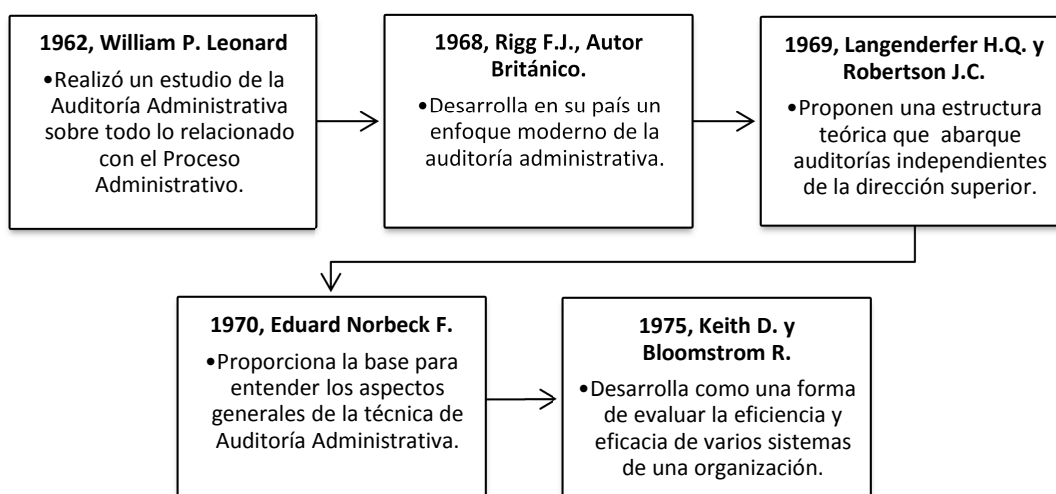
**GRÁFICO N° 1.3.- ANTECEDENTES**



FUENTE: Auditoría un Análisis Conceptual  
ELABORADO POR: Grupo Investigador

Aunque la auditoría administrativa se concibió en 1932, se puso en práctica en la década de los 60 y 70.

**GRÁFICO N° 1.4.- HISTORIA**

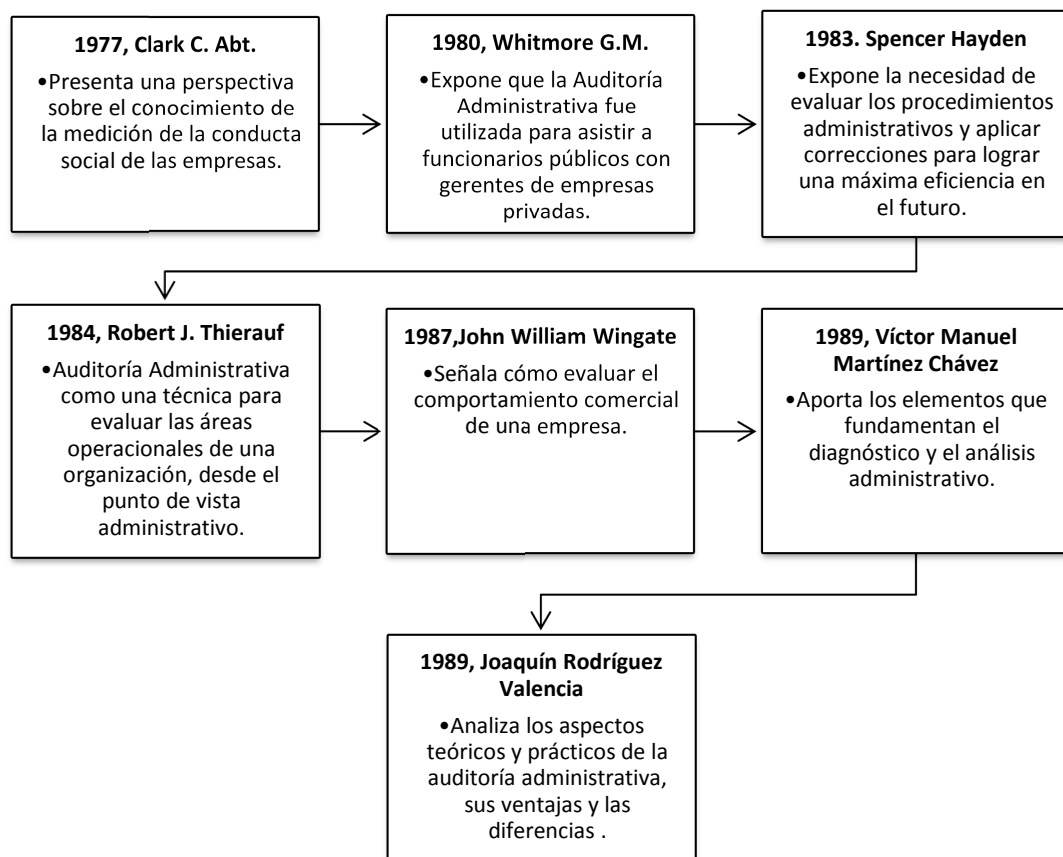


FUENTE: Bases Esenciales de la Auditoría  
ELABORADO POR: Grupo Investigador

La auditoría externa, se usa principalmente para propósitos de planeación, puede abarcar características como:

- a) Investigar empresas para posibles fusiones o adquisiciones,
- b) Determinar la solidez de un proveedor principal,
- c) Averiguar puntos débiles y fuertes de una empresa competidora para explorar mejor las ventajas competitivas de la propia empresa.

### **GRÁFICO N° 1.5.- AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TRAVÉS DEL TIEMPO**



**FUENTE:** Bases Esenciales de la Auditoría  
**ELABORADO POR:** Grupo Investigador

Al inicio de los noventa se produjeron dos nuevas aportaciones, La publicación de Elementos de auditoría administrativa de Víctor Manuel Mendivil Escalante, obra en la que su autor realiza un recuento de los factores que influyen en la concepción e implementación de una auditoría administrativa, y las acciones de la

Secretaría de la Contraloría —dependencia del gobierno mexicano—, que se dio a la tarea de preparar y difundir normas, lineamientos, programas y marcos de actuación para las instituciones públicas.

En 1992, aparecen dos nuevas aportaciones. La primera, de la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting, constituida por American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).

En 1994, Jack Fleitman incorpora los conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; además, muestra las fases y metodología para su instrumentación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y presenta un caso práctico para ejemplificar una aplicación específica. A finales de ese mismo año, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo inicia la preparación y difusión de programas, normas y lineamientos para apoyar las acciones de las instituciones oficiales en México.

La experiencia obtenida con la publicación de los *Apuntes de Auditoría Administrativa*, a finales de los setenta, sirvió a Jorge Álvarez Anguiano para explorar nuevas formas de manejo de la información y unirse en 1995 a Mario Compean Toledo para desarrollar un proyecto de *Auditoría administrativa por computadora*,

Por su parte, José Ruiz Roa prepara su obra *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*, la cual enfoca el examen de una estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el que una organización cumple con sus funciones fundamentales.

En enero de 2000, Lidia Zuazo—entonces presidente del Colegio de Auditores de La Paz, Bolivia—, presenta su libro *Papeles de trabajo de auditoría externa e Interna*, en el cual realiza un resumen analítico de la auditoría en sus versiones administrativa, de estados financieros, operacional, integral, gubernamental, ecológica y de calidad, entre otras. Ese mismo año, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, da a conocer la *Guía General de Auditoría Pública*,

en la que define los criterios para normar y estandarizar el trabajo de auditoría que ejecuta el personal asignado a los órganos internos de control o de control interno de las instituciones públicas, desde la planeación de la auditoría hasta la presentación del informe,

En 2001, Eduardo José Mancilla Pérez publica *La auditoría administrativa: un enfoque científico*, obra con la cual afronta el reto de abordar de manera seria esta disciplina con un enfoque científico sustentado en los componentes del proceso administrativo,

En el año siguiente se producen varias contribuciones interesantes, La obra de Mayela Márquez Aura, *Auditoría administrativa como disciplina práctica y administrativa en Venezuela: diagnóstico y formulación conceptual metodológica*, reúne el rigor metodológico del investigador con el conocimiento producto del ejercicio profesional para fundamentar el trabajo del administrador de empresas. Por último, el libro del Instituto Mexicano de Finanzas y Price Waterhouse Coopers, *Valuación de empresas y creación de valor* muestra la forma de administrar el valor para la toma de decisiones estratégicas en las empresas,

En el año 2004 se publican cuatro interesantes trabajos,

- El primero, de Francisco Arturo Montano Sánchez, *Auditoría administrativa, herramienta estratégica de planeación y control*, esboza la instrumentación de la auditoría administrativa como elemento clave de las fases de planeación y control de una organización, complementada por auditorías de estados financieros, legales, ecológicos, de calidad y mercadológicas, entre otras.
- El segundo, de Juan Ramón Santillana González, *Auditoría interna integral*, interrelaciona la auditoría administrativa, operacional y de estados financieros para lograr una visión integral del comportamiento de una organización.
- El tercero, de Walker Paiva Quinteros, *Auditoría, enfoques metodológicos y prácticos*, integra guías prácticas para el manejo de auditorías en sus versiones operacional, de sistemas de administración y control, especial, ambiental, de

calidad, de control interno, informática, de personal, marketing, de estados financieros e integral.

- El cuarto, de la Secretaría de la Función Pública —institución del gobierno mexicano— organismo que sustituye a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, son Normas y *lineamientos que regulan el funcionamiento de los órganos internos de control*, que contiene las pautas para evaluar la gestión y desempeño de las instituciones y servidores públicos de la Administración Pública Federal, y la *Guía General para Revisiones de Control*, que incluye los criterios para revisar la función de control por parte de los órganos internos de control en el sector público.

Es necesario puntualizar que también existen documentos, la mayoría de ellos de uso reservado, preparados para estos efectos por despachos de consultoría profesional, Entre ellos se encuentran el de Eugenio Sixto Velasco, *Estructura lógica de la auditoría administrativa*, que presenta en forma clara los componentes y medios para entender y aplicar una auditoría administrativa, y el de Price Waterhouse, *La evaluación del rendimiento operativo*, que explica cómo evaluar el comportamiento de una organización a través de sus operaciones.

Los trabajos sobre auditoría en sus diferentes acepciones son tantos y tan variados que, en éste, sólo se han citado los más significativos para establecer un punto de partida.

Es innegable la importancia de la materia y la preocupación por abordarla con diferentes enfoques, por lo cual es posible esperar que la generación de obras en torno a la auditoría se acreciente día con día.

### **1.5.2. DEFINICIÓN**

Según ANAYA SÁNCHEZ, Carlos E. (1972, pág. 19) menciona que la auditoría administrativa es la “Técnica que tiene como objetivo revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa.”

Para el grupo investigador la auditoría administrativa revisa y evalúa si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, reglamentaciones y leyes que deben cumplir y acatar toda entidad ya sea pública o privada.

Se añade también que es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa, su estructura orgánica y la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

### **1.5.3. OBJETIVOS**

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

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



5. De calidad.- Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
6. De cambio.- La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
7. De aprendizaje.- Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
8. De toma de decisiones.- Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.
9. De interacción.- Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.
10. De vinculación.- Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

#### **1.5.4. ALCANCE**

El área de influencia que abarca la auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como;

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Proceso administrativo
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información

- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de calidad

### **1.5.5. CAMPO DE APLICACIÓN**

La auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales.

Por su extensión y complejidad, es necesario entender cómo están conformadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos del medio ambiente y, sobre todo, de qué manera se articulan, lo cual obliga a precisar su fisonomía, área de influencia y dimensión, A continuación se presenta la información por sector específico:

#### **1.5.5.1. SECTOR PÚBLICO**

En este sector la auditoría se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en estos criterios, el ámbito de aplicación se centra en las instituciones representativas del:

##### ***Poder ejecutivo***

1. Dependencias del Ejecutivo Federal (Secretarías o Ministerios de Estado)
2. Entidades paraestatales
3. Organismos autónomos
4. Gobiernos de los estados (entidades federativas o departamentos)
5. Gabinete presidencial
6. Comisiones, coordinaciones o consejos intersecretariales
7. Mecanismos especiales

### ***Poder legislativo***

1. Cámara de diputados
2. Cámara de senadores
3. Comisiones y/o grupos especiales de estudio

### ***Poder judicial***

1. Suprema Corte de Justicia de la Nación
2. Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación
3. Consejo de la Judicatura Federal

El resultado de aplicar la Auditoría Administrativa en el sector público es mejorar la actuación de los órganos y mecanismos que lo integran considerando sus acciones particulares y la interacción proveniente de la naturaleza de sus funciones,-a partir de la idea de que el Poder legislativo determina el orden jurídico, el Poder Ejecutivo lo implementa y el Poder judicial vigila su cumplimiento.

#### **1.5.5.2. SECTOR PRIVADO**

Por lo que toca a este sector, la auditoría se aplica tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación, área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico sobre la base de las siguientes características:

1. Tamaño de la empresa
2. Tipo de industria
3. Naturaleza de sus operaciones
4. Enfoque estratégico

Encierra a todo ente ya sean industriales, comerciales, o de servicios, ya sean microempresas, pequeñas, medianas o grandes.

El campo de aplicación de la auditoría administrativa incluye toda clase de organizaciones, ya sea pública, privada o sociedades, área de influencia y dimensión.

## **1.5.6. METODOLOGÍA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

La 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, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados,

Su función es de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se la ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes, según FRANKLIN, Enrique Benjamín, (2007, pág. 75) estas etapas o fases son:

- Planeación
- Instrumentación
- Examen
- Informe
- Seguimiento

### **1.5.6.1. PLANEACIÓN**

Se considera a la planeación como la primera fase de la metodología de la Auditoría Administrativa, siendo en principio de su aplicación en un ente comercial o económico.

Es un lineamiento general que norma la aplicación de la Auditoría Administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar (reconocimiento del ente económico), el proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes pertinentes y relevantes; es

conocer previamente que es lo que vamos a hacer en cuanto al trabajo a desarrollar.

#### **1.5.6.1.1. Objetivo**

Determinar las acciones que deben realizar para instrumentar la auditoria en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para alcanzar en tiempo y lugar los objetivos establecidos.

#### **1.5.6.1.2. Factores a revisar**

Como primera medida es necesario determinar los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la organización en función de dos vertientes:

- 1) El proceso administrativo, en el que se incorporan las etapas del proceso administrativo y se definen los componentes que lo fundamentan, las cuales permiten realizar un análisis lógico de la organización, ya que secuencian y relacionan todos sus componentes en forma natural y congruente.
- 2) Los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento. Tales elementos específicos se asocian con atributos fundamentales que enmarcan su fin y función, lo que permite determinar su contribución particular al proceso en su conjunto y al funcionamiento de la organización.

#### **1.5.6.1.3. Fuentes de información**

Son consideradas como base para encontrar las falencias y debilidades a las que puede incurrir el ente financiero, por lo que es necesario adecuarse a la búsqueda de mecanismos de obtención de información.

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, son los campos en los que se reflejan los movimientos favorables o negativos para las empresas a ser evaluadas, permitiendo conocer cuáles son sus resultados luego de un análisis al finalizar la recolección de información que sea de importancia para el investigador.

### GRÁFICO N° 1.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

| INTERNAS                                  | EXTERNAS   |
|---|--|
| - Gobierno Corporativo                    | - Normativas, Leyes nacionales y Regionales  |
| - Órganos de control interno              | - Organizaciones análogas, o del mismo sector o ramo                                   |
| - Socios                                  | - Organizaciones líderes en el campo de trabajo  |
| - Niveles de organización                 | - Organismos nacionales e internacionales que dicta lineamientos o normas regulatorias |
| - Comisiones, comités y grupos de trabajo | - Redes de información   |
| - Sistemas de información                 | - Proveedores  |
|   | - Clientes o usuarios  |

**FUENTE:** Franklin Benjamín Auditoría Administrativa  
**ELABORADO POR:** Grupo Investigador

#### 1.5.6.1.4. Investigación preliminar

El reconocimiento o investigación preliminar es una herramienta que ayuda a determinar la situación administrativa de la organización.

Esto conlleva la necesidad de revisar la literatura técnica y legal, información del campo de trabajo, y toda clase de documento relacionada con los factores predeterminados, así como el primer contacto con la realidad. Lo que puede provocar una reformulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir o tiempos de ejecución.

Para realizar esta tarea en forma adecuada es conveniente 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.

#### **1.5.6.1.5. Preparación del proyecto de auditoría:**

Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar la documentación necesaria para instrumentar la auditoría, la cual incluye dos apartados:

- La Propuesta Técnica.- Detalla el reconocimiento técnico de lo que se va a realizar, a lo que se pretende llegar, que recursos necesita para alcanzarlo, y los resultados a los que pretende obtener, VER HOJA PT 1/2, 2/2; y,
- El Programa de Trabajo.- Enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Sirve como guía a los auditores durante la auditoria y como registro permanente de la labor efectuada. VER HOJA PGT

#### **1.5.6.1.6. Diagnóstico Preliminar**

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

Con esta perspectiva, el auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

1. Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la auditoria
2. Afina el objetivo general
3. Definir los 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 técnicas para la capacitación 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

#### **1.5.6.2. INSTRUMENTACIÓN**

Segunda etapa en la cual se tienen que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables; de acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la medición que se empleara, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

##### **1.5.6.2.1. Recopilación de información**

Esta tarea debe enfocarse al registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que haga posible su examen objetivo; de otra manera se puede incurrir en errores de interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar la auditoría o, en su caso, a suspenderla.

Asimismo, es conveniente aplicar un criterio de discriminación, teniendo siempre presente el objetivo del estudio, y proceder continuamente a su revisión y evaluación, para mantener una línea de acción uniforme.

##### **1.5.6.2.2. Técnicas de recolección**

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada, se puede emplear alguna, o una combinación, de las siguientes técnicas.



- Investigación documental.- Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la auditoría. Las fuentes documentales básicas a las que se pueden acudir son: Normativa, Administrativo, Mercado, Ubicación geográfica, Estudios financieros, Situación económica, y comportamiento del consumidor.
- Observación directa.- Es el acercamiento y revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones de trabajo y el clima organizacional imperante.
- Acceso a redes de información.- permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo, lo que, a su vez, facilita el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.
- Entrevistas.- Consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientada mente 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.
- Cuestionarios.- Se emplea para obtener la información deseada en forma homogénea. Están constituidos por una serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciales y separadas por capítulo o temáticas específica.
- Cédulas.- Se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el propósito de la auditoría.

#### **1.5.6.2.3. Medición**

Para consolidar la instrumentación, es necesario que los hechos se puedan evaluar relacionándolos con una medida, la cual parte de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos, así como del propósito estratégico y atributos fundamentales asociados con uno y con otro.

Las escalas que se empleen con este fin, cumplen con la función de garantizar la confiabilidad y validez de la información que se registra en los papeles de trabajo, y que, posteriormente, servirán para comprobar la veracidad de las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de la auditoría.

#### **1.5.6.2.4. Papeles de trabajo**

Son los registros en donde describe las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. VER ANEXO 1.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos, argumentos para respaldarlos; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones, o situaciones detectadas.

Para homogenizar su presentación e información, y facilitar el acceso a su consulta, los papeles no deben sobrecargarse con referencias muy operativas sino consignar los tópicos relevantes, estar redactados en forma clara y ordenada, y ser lo suficientemente sólidos en sus argumentos para que cualquier persona que los revise pueda seguir la secuencia del trabajo.

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 y, tomando en cuenta su utilidad, para auditorías subsecuentes.

#### **1.5.6.2.5. Evidencia**

La evidencia comprende la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

La evidencia se puede clasificar en 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, cuadros, mapas o muestras materiales.
- Documental. Se obtiene por medio del análisis de documentos y esta contenidas en cartas, contratos, acatas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.
- Testimonial. Se consigue de toda persona que realice declaraciones durante la aplicación de la auditoria.
- Analítica. Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados o componentes.

En todas las oportunidades, al auditor deberá proceder con prudencia, preservando su integridad profesional y conservando los registros de su trabajo, incluyendo los elementos comprobatorios de las inconsistencias detectadas.

#### **1.5.6.2.6. Supervisión del trabajo**

Para tener la seguridad de que se sigue y respeta el programa aprobado, es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los auditores, delegando la auditoría sobre quien posea experiencia, conocimiento y capacidad. De esta manera, a medida que se descienda el nivel de responsabilidad, el auditor que encabece una tarea, tendrá siempre la certeza de dominar el campo de trabajo y los elementos de decisión para vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de auditoría.

#### **1.5.6.3. EXAMEN**

El examen de los factores de la auditoria 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 y con el todo, y de estas con sus contexto.

#### **1.5.6.3.1. Propósito**

Aplicar las técnicas de análisis procedentes 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.

#### **1.5.6.3.2 Procedimiento**

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

El procedimiento de examen consta de los siguientes pasos:

- Conocer y describir el hecho que se analiza.
- Descomponerlo para percibir todos sus hechos y detalles.
- Revisarlo críticamente para comprender mejor cada elemento.
- Ordenar cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación seleccionado, haciendo comparaciones y buscando analogías y discrepancias.
- Identificar y explicar su comportamiento con el fin de entender las causas que lo originaron y el camino para su atención.

#### **1.5.6.3.3. Enfoques del análisis administrativo**

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

- Comprobar cómo se están ejecutando las etapas del proceso administrativo
- Evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos
- Examinar los resultados que están obteniendo la organización
- Revisará las circunstancias que inciden en los resultados

- Verificar los niveles de efectividad
- Determinar la medida de consistencia en procesos específicos

#### **1.5.6.3.4. Análisis Multinivel**

Una auditoria administrativa permite precisar el comportamiento histórico de una organización, pero es también un elemento de decisión que representa un mecanismo de cambio. Es allí donde reside su capacidad sustantiva de perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y convertirla en una ventaja competitiva sustentable.

#### **1.5.6.3.5. Formulación del diagnóstico administrativo**

El diagnóstico administrativo, parte esencial de la auditoria administrativa, es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta, susceptible de cuantificarse y calificarse. Es también una oportunidad para diseñar un marco legal de análisis; para sistematizar la información de la realidad de una organización, para establecer la naturaleza y magnitud de sus necesidades; para identificar los factores más relevantes de su funcionamiento; para determinar los recursos disponibles en la resolución de problemas; y, sobre todo para servir como cauce a las acciones necesarias que ofrezcan su atención efectiva.

#### **1.5.6.4. INFORME**

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, particularmente cuando se requieren elementos probatorios o de juicio que no fueron captados en la aplicación de la auditoria. Así mismo, permite establecer las condiciones necesarias para su presentación e instrumentación. En caso de una modificación significativa, derivada de evidencia relevante, el informe tendrá que ajustarse.

En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoria, es indispensable que brinde

suficiente información respecto a la magnitud de hallazgos y la frecuencia con que se presentan, dependiendo del número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización. Así mismo, es importante que tanto los hallazgos como las recomendaciones estén sustentados por evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

Los resultados, las conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir tributos como:

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

#### **1.5.6.4.1. Lineamientos generales para su preparación**

Es conveniente que antes emitir el informe, una persona independientemente a la aplicación de la auditoria, revise los borradores y los papeles de trabajo, a fin de verificar que han cumplido con todas las normas de auditoría.

- a) No perder de vista el objeto de la auditoria cuando se llegue a las conclusiones y recomendaciones finales.
- b) Explorar las diferentes alternativas para inferir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, y traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas, según sea el caso.
- c) Homogenizar las integración y presentación de los resultados para que exista coherencia entre los hallazgos y los criterios para su creación.

- d) Ofrecer a los niveles de detención los elementos idóneos para una toma de decisiones objetiva y consistente.
- e) Crear conciencia en los niveles de decisión de la importancia que reviste el no cumplir, o hacerlo extemporáneamente, con las medidas recomendadas.
- f) Establecer la forma y contenido que deberán observar los reportes y seguimientos de las acciones.
- g) Tomar en cuenta los resultados de auditorías realizadas con anterioridad, para evaluar el tratamiento y cursos de acción tomados en la obtención de resultados.

#### **1.5.6.4.2. Tipos de informes**

La variedad de opciones para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación. En atención a estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe general
  - Responsable.
  - Introducción. Antecedentes.
  - Técnicas empleadas.
  - Diagnóstico.
  - Propuesta.
  - Estrategia de implementación.
  - Seguimiento.
  - Conclusiones y recomendaciones.
  - Apéndices o anexos.
- Informe ejecutivo
  - Responsable.
  - Periodo de revisión.
  - Objetivos.
  - Alcance.

- Metodología.
  - Síntesis.
  - Conclusiones.
- Informe de aspectos relevantes
    - Si se llevó a cabo todo el proceso de aplicación de la auditoría,
    - Si se presentaron observaciones relevantes,
    - Si la auditoría está en proceso, se reprogramó o se replanteó.
    - Las horas hombre que realmente se utilizaron.
    - La fundamentación de cada observación,
    - Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.
    - Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas

#### **1.5.6.4.3. Propuesta de implementación**

La implementación de las recomendaciones constituye uno de los aspectos clave para afectar en forma efectiva a la organización, ya que representa el momento de transformar las propuestas en acciones específicas para cumplir con el propósito de la auditoría.

La implementación se realiza en tres fases:

- a) Preparación del programa.- Para elaborar el programa es necesario cumplir con estos pasos:
  - Determinar las actividades que deben efectuarse y la secuencia de su realización
  - Establecer el tiempo de duración de cada actividad y el total de la implementación.
  - Estimarlos requerimientos de personal, instalaciones, mobiliario y equipo.
  - Delimitar claramente las responsabilidades del personal que realizara su ejecución.



- b) Integración de recursos.- Una vez estructurado el programa de implementación, se deben reunir los recursos para ponerlo en marcha. Después, se debe desarrollar toda la base documental para fundamentar técnica y normativamente la implementación y, en su caso, el acondicionamiento físico de las instalaciones. Por último, de acuerdo con los requerimientos de la auditoría y el programa de implementación, se lleva a cabo la selección y capacitación del personal que va a colaborar en su ejecución.
- c) Ejecución del programa.- Cumplidos los pasos anteriores, se procede a implementar las recomendaciones mediante el empleo del método seleccionado y la realización de las actividades programadas. Es necesario que el personal que participa en el proceso reciba la información y orientación oportunas para interactuar en condiciones óptimas. En forma simultánea se tiene que efectuar el seguimiento y evaluación de los avances que se hayan realizado.

#### **1.5.6.4.4. Presentación del informe:**

Un vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de auditoría convocara al grupo auditor para efectuar la revisión de su contenido; en caso de detectar algún aspecto susceptible de enriquecer o aclarar, realizara los ajustes necesarios para depurarlos.

La presentación del informe puede realizarse con el apoyo de equipos de computación, láminas o material audiovisual.

#### **1.5.6.5. SEGUIMIENTO**

El grupo investigador considera que el seguimiento consiste en el monitoreo y verificación sobre la puesta en marcha de las medidas correctivas formuladas en las recomendaciones o el plan de mejoramiento en su caso.

Finalmente en el seguimiento se integran las observaciones y recomendaciones, para lo cual se precisa un objetivo, lineamientos generales y acciones específicas

para examinar el grado de avance en la implementación de los cambios sugeridos y sentar las bases para la auditoría de seguimiento.

Es necesario indicar que la auditoría no será efectiva si ha concluido con un buen informe y no se le efectúa un seguimiento para verificar, que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones que le ha propuesto el equipo auditor. El método para efectuar el seguimiento, dependerá del tipo de observación, y también de la importancia y materialidad de las observaciones y recomendaciones.

#### **1.5.6.5.1. 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.

#### **1.5.6.5.2. Lineamientos generales**

- Definir las áreas en que se comprobara la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de los titulares de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar, con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la opción de la sugerencia del auditor.
- Establecer los mecanismos para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidos.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de tales recomendaciones.
- Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de las modificaciones efectuadas de acuerdo con dichas propuestas.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las condiciones que les dieron origen.

- Reprogramar las fechas compromisos para implantar las recomendaciones en los casos en que éstas no se hayan adoptado o atendido parcialmente.

#### **1.5.6.5.3. Acciones específicas**

Para examinar el grado de avance en la puesta en práctica de los cambios sugeridos y sentar las bases para una auditoría de seguimiento, se requiere que el auditor verifique como se efectúan, lo cual se puede visualizar desde dos perspectivas:

1. Las recomendaciones se han implantado conforme al programa
2. Tal implantación se ha realizado fuera del programa

#### **1.5.6.5.4. Criterios para la ejecución de la auditoría de seguimiento**

- ✓ Considerar las sugerencias o comentarios del titular de la organización referentes a las observaciones y recomendaciones contenidas en los informes, con el propósito de atenderlas en la auditoría de seguimiento a realizar.
- ✓ Entrevistarse previamente a la ejecución de esta auditoría con los responsables de las áreas involucradas, e fin de obtener un panorama general de avance en la implantación de las recomendaciones.
- ✓ Especificar el número de semanas – hombres que comprenderá la revisión, el responsable de la supervisión y los auditores que participaran en la ejecución.
- ✓ Dar prioridad en la auditoría de seguimiento, a la comprobación del cumplimiento en los términos establecidos y fechas programadas en las disposiciones de apoyo preparadas, la definición de medidas correctivas y las sugerencias de tipo preventivo para evitar la recurrencia de las observaciones señaladas por el auditor.
- ✓ Cuando en la auditoría de seguimiento se detecten nuevas irregularidades, se deberá ampliar el alcance de los procedimientos de auditoría, con la finalidad de plantear al responsable del área las recomendaciones necesarias para corregirlas y establecer conjuntamente las fechas compromiso.

## CAPÍTULO II

### 2.1. APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### 2.1.1. INTRODUCCIÓN

Para realizar una investigación es necesario aplicar una serie de métodos, técnicas y procedimientos que permiten obtener información que coadyuven a lograr resultados que son analizados de forma clara y concisa, tarea que se ejecuta para la Auditoría Administrativa en CORPROMEDIC S.A. Farmacias El Salto a través de una:

*Investigación Descriptiva y Explorativa.-* En la cuales evaluó y recolectó datos sobre la conducta y actitud de las personas, priorizando un análisis sobre el recurso humano y material del ente investigado; en la que se obtuvo una descripción superficial con relación en su entorno, actividad y desarrollo del recurso material y humano que se utiliza en el desenvolvimiento de su ente económico.

La *metodología* que se utilizó es el diseño no experimental en el cual se observó los hechos tal y como se presentaron en su contexto natural, además en el proceso de investigación a desarrollarse se utilizó los *métodos teóricos* (se determina el espacio de estudio y la manera de realizarlo, es decir de lo macro a lo micro, determinando sus falencias y debilidades como también sus fortalezas, dentro del desarrollo investigativo), *Empíricos* (la aplicación de muestras de investigación por medio de la aplicación de encuestas, entrevista y observación directa), y *Estadísticos* (siendo la tabulación de los resultado obtenidos al aplicar dichos métodos.)

## 2.2. PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿Qué fundamentos teóricos conceptuales permitirán sustentar científicamente la utilización de una Auditoría Administrativa en CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto”?
- ¿Mediante qué instrumentos se puede determinar los principales problemas que están limitando el progreso de CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto”?
- ¿Qué alternativa metodológica debe aplicarse para que CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” pueda llegar a la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos humanos y materiales que posee la misma?

## 2.3. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

**CUADRO N.- 2.1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

| VARIABLES   | INDICADORES  | ÍNDICES   | INSTRUMENTOS   |
|---|--|---|--|
| ¿Mediante qué instrumentos se puede determinar los principales problemas que están limitando el progreso de CORPROMEDIC S.A.?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan Estratégico</li> <li>✓ Análisis FODA</li> <li>✓ Control Interno</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel de cumplimiento del plan estratégico</li> <li>✓ Evaluación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Encuesta</li> <li>✓ Observación</li> <li>✓ Papeles de Trabajo</li> </ul>  |
| ¿Qué alternativa metodológica debe aplicarse para que CORPROMEDIC S.A. pueda llegar a la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos humanos y materiales que posee la misma? | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicación de Auditoría Administrativa, en sus diferentes fases.</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planeación</li> <li>✓ Instrumentación</li> <li>✓ Examen</li> <li>✓ Informe</li> <li>✓ Seguimiento</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papeles de Trabajo</li> <li>✓ Programas de Auditoría</li> <li>✓ Cuestionario de control interno</li> <li>✓ Informe de Auditoría.</li> </ul> |

**Fuente:** Franklin, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa  
**Elaborado por:** M & L Asociados Auditores Independientes

## **2.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El propósito de esta investigación es indagar y establecer las necesidades y falencias que incurre en la administración de CORPROMEDIC S.A.; Farmacias “El Salto”, para lo cual hemos visto necesario aplicar una entrevista al Gerente-Propietario que se realizó en forma directa y verbal, enfatizando una observación de campo; además se aplicó cuestionarios dirigidos a aquellas personas que se encuentran relacionadas en forma directa e indirectamente con la empresa como son los trabajadores, clientes y proveedores que se desenvuelven en la actividad diaria del ente a investigar.

### **2.4.1. ENTREVISTA**

Resultados obtenidas de la entrevista realizada al Dr. José Olmedo Proaño Moreno Gerente-Propietario de CORPROMEDIC S.A. realizada el 14 de Diciembre del 2010.

#### ***1.- ¿La Empresa cuenta con un organigrama estructural y cultural actualizada?***

El Gerente-Propietario manifestó que si tiene actualizada un organigrama estructural.

#### ***2. ¿Se encuentran las funciones de la sección de Recursos Humanos debidamente definidas y segregadas?***

No existe la sección de Recursos Humanos, personalmente el gerente cuando se requiere de personal, establece la recepción de carpetas para trabajar a tiempo completo.

#### ***3. ¿Se maneja un proceso de selección de personal?***

El contador y el gerente realizan la selección del personal a través de la revisión de carpetas y por medio de una entrevista con los interesados.

#### ***4.- ¿Existe un manual de clasificación de puestos para cargos?***

No existe un manual, ya que la labor encomendada puede ser realizada acorde a la necesidad de la empresa no es necesario el perfil para los cargos.

**5.- *¿Se cumple con las políticas y procesos que regula a la administración de Recursos Humanos?***

El gerente manifestó que trata de hacer cumplir con las políticas y procesos a través de controles en la asistencia, como son registro de firmas al momento de ingresar.

**6.- *¿Tiene un manual de funciones la sección de Recursos Humanos?***

El gerente especificó que todo el personal que labora tiene que tener como requisito fundamental conocimiento de cualquier tipo de fármacos y el manejo de la misma al igual que la atención al cliente.

**7.- *¿Cómo se realizan los ascensos o cambios de contratos?***

Como se realizan contratos no hay ascensos.

**8.- *¿En qué casos son destituidos el personal de la empresa?***

Solo en lo que la ley enmarque.

**9.- *¿Existe una planificación para el reclutamiento y la selección del personal adecuado?***

No existe una planificación para el reclutamiento es solo selección esto es necesario acorde al perfil y conocimiento de la persona.

**10.- *¿Existe una inducción oportuna al personal tratado?***

No lo realizamos.

**11.- *¿De qué manera se controla la asistencia al personal?***

No existe un control estricto se basa en un registro de firmas, solo se considera la conciencia y la honradez de los trabajadores, no funcionó los registros de firmas aplicadas con anterioridad

**12.- *¿Cada qué tiempo se evalúa al personal su desempeño y con qué instrumento?***

Se evalúa al personal por medio de charlas sobre el manejo de fármacos, atención al cliente y sobre todo autoestima.

**13.- *¿Cuando el empleado labora más del tiempo establecido se reconoce horas extras?***

El trabajador cumple solo con lo que dice la ley y no hay horas extras ya que el horario es rotativo.

**14.- *¿En el cese de funciones abarca todos los procedimientos legales?***

Si se realiza acorde a los establecimientos legales. El empleado o trabajador por ejemplo es afiliado al Seguro Social al día siguiente de haber comenzado sus labores en la empresa.

## **ANÁLISIS**

En CORPROMEDIC S.A. el Gerente-Propietario realiza la selección del personal a través del reclutamiento de carpetas y un análisis de selección, acorde a su necesidad para luego ser adaptado dentro del ambiente laboral de la empresa sin considerar el perfil profesional. Para desempeñar las actividades no se basan en un manual de clasificación de puestos cada empleado cubre las necesidades y tareas que se presentan.

En el cumplimiento de políticas y procesos el Gerente-Propietario aplica ciertos controles pero existe incertidumbre de desempeñarlas a cabalidad por parte de los empleados. Al ingresar a la empresa por medio de un contrato existe clausulas, lo cual solo se rigen a lo estipulado dentro del mismo.

### **2.4.2.- ENCUESTA**

**2.4.2.1.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS A LOS PROVEEDORES.-** Método de investigación ejecutado a los proveedores de CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto”, arrojando los siguientes resultados con sus respectivos análisis:



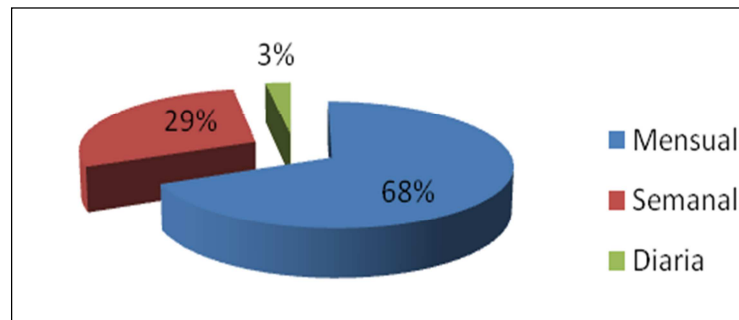
**1. ¿Con qué frecuencia realiza las adquisiciones CORPROMEDIC S.A. Farmacias EL SALTO?**

**Tabla N.-2.1 COMPRAS A PROVEEDORES**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-----------|------------|-------------|
| MENSUAL   | 26         | 68%         |
| SEMANAL   | 11         | 29%         |
| DIARIO    | 1          | 3%          |
| TOTAL     | <b>38</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.1 COMPRAS A PROVEEDORES**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los proveedores encuestados, el 68 % manifiestan que CORPROMEDIC S.A. realizan adquisiciones en forma mensual, mientras que el 29% lo realizan en forma semanal y, el 3% diarios de tal manera que refleja la capacidad de compra de la empresa a los proveedores directos permitiendo la oportunidad de obtener más beneficios en sus adquisiciones para poder competir.

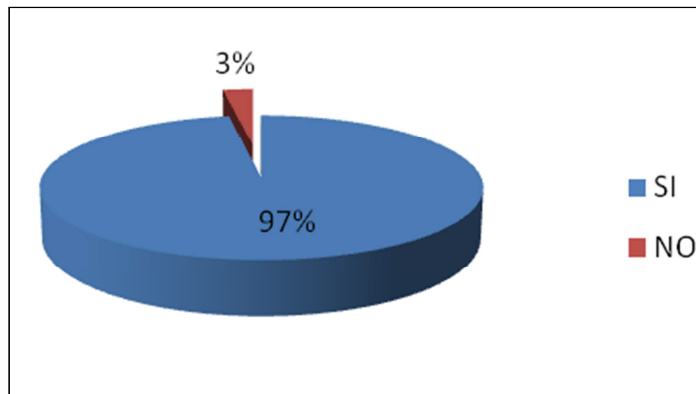
## 2.- ¿Son puntuales en los pagos?

**Tabla N.-2.2 PUNTUALIDAD EN LOS PAGOS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 37         | 97%         |
| NO           | 1          | 3%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>38</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.1 PUNTUALIDAD EN LOS PAGOS**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los proveedores encuestados se obtiene como resultado, con un 97% que CORPROMEDIC S.A. es puntual en los pagos dentro del plazo establecido, y el 3% mencionan no cumplir con esta obligación, visualizando que la empresa mantiene una referencia de buen cliente que permita obtener beneficios adicionales como créditos, descuentos, despachos inmediatos y sobre todo buen prestigio.

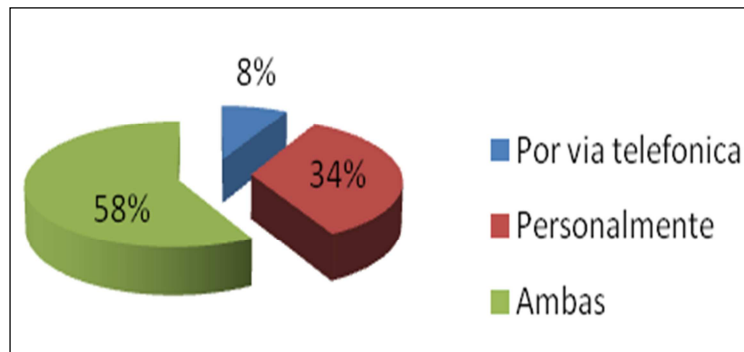
### 3.- ¿Los pedidos lo realizan?

**Tabla N.- 2.3 PEDIDOS DE MERCADERÍA**

| RESPUESTA          | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------------|------------|-------------|
| POR VÍA TELEFÓNICA | 3          | 8%          |
| PERSONALMENTE      | 13         | 34%         |
| AMBAS              | 22         | 58%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>38</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.3 PEDIDOS DE MERCADERÍA**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados el 8% manifiesta que, CORPROMEDIC S.A. realiza los pedidos por vía telefónica, mientras que un 34% lo realiza en forma personal por la visita de los proveedores a la empresa, mientras que el 58% dice que trabajan de ambas formas permitiendo acceder de forma rápida a la adquisición de la mercadería que permita cubrir las necesidades de la empresa y contar con un buen stock de producto en forma oportuna.

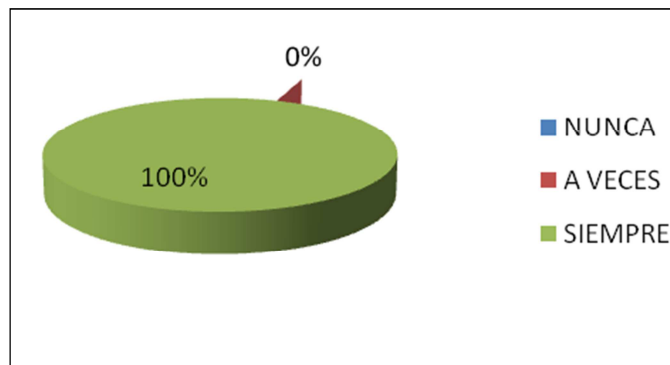
**4.- ¿CORPROMEDIC S.A. trabaja con la reglamentación establecida por la ley?**

**Tabla N.- 2.4 EXIGE DOCUMENTACIÓN**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>NUNCA</b>     | 0                 | 0%                |
| <b>A VECES</b>   | 0                 | 0%                |
| <b>SIEMPRE</b>   | 38                | 100%              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>38</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.4 EXIGE DOCUMENTACIÓN**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del total de los proveedores encuestados, todos manifiestan que CORPROMEDIC S.A. trabaja con la documentación establecida por la ley como es pedir facturas, y otros documentos que proporcione información correcta y concreta de los movimientos y actividades realizadas.

5.- *¿Existe un responsable que se encargue de las compras?*

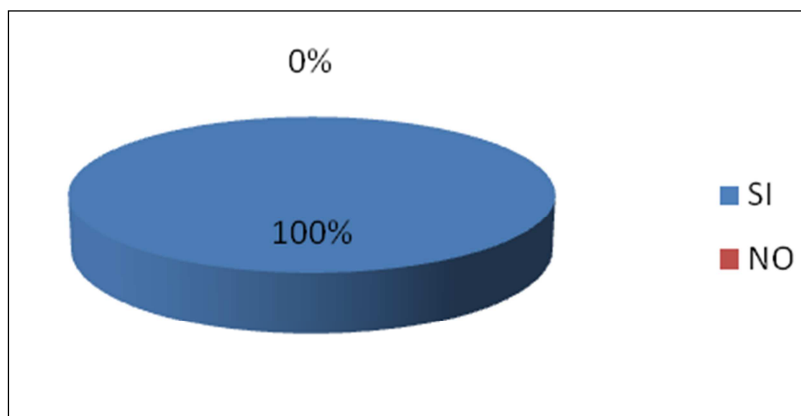
**Tabla N.- 2.5 RESPONSABILIDAD ASIGNADA**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>        | 38                | 100%              |
| <b>NO</b>        | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>     | <b>38</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.

Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.5 RESPONSABILIDAD ASIGNADA**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.

Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados el 97% manifiestan que CORPROMEDIC S.A. tiene un responsable que se encarga de los pedidos, mientras que el 3% dice no conocer, es necesario asignar responsabilidad ya que facilita el proceso de adquisición de recurso material, dentro de un horario establecido, permitiendo establecer la cantidad de pedido para luego ser constatado al momento de su llegada por la persona que solicitó el mismo y, evitar errores y envíos no requeridos y sobre todo impedir la sobre cantidad de producto en bodega.

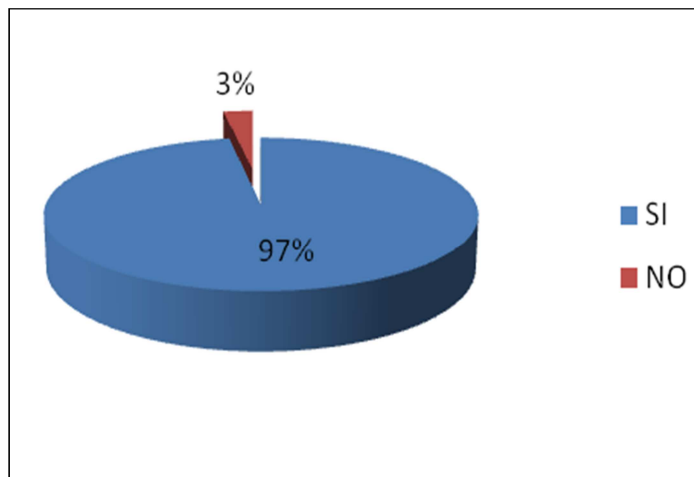
**6.- ¿La Cadena de farmacias EL SALTO es un cliente potencial?**

**Tabla N.- 2.6 CLIENTE POTENCIAL**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>        | 37                | 97%               |
| <b>NO</b>        | 1                 | 3%                |
| <b>TOTAL</b>     | <b>38</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.6 CLIENTE POTENCIAL**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 97 % manifiesta que CORPROMEDIC S.A. es un cliente potencial, y el 3% declara no serlo, permitiendo caracterizar a la empresa con una gran identidad en la ciudad de Latacunga y sobre todo permite conocer la capacidad de adquisición de mercadería que tiene la empresa.

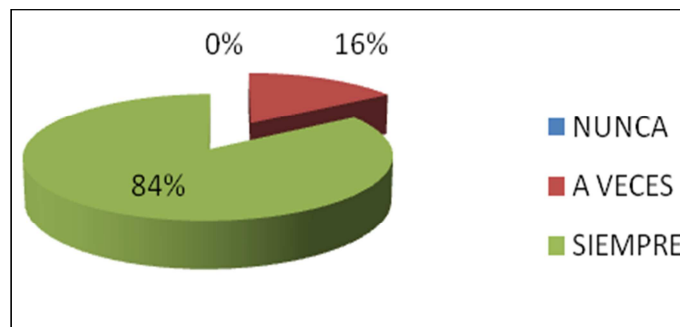
7.- *¿Al realizar las adquisiciones de la mercadería la Farmacia revisa las promociones?*

**Tabla N.- 2.7 REVISIÓN DE PROMOCIONES**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 0          | 0%          |
| A VECES      | 6          | 16%         |
| SIEMPRE      | 32         | 84%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>38</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.7 REVISIÓN DE PROMOCIONES**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los proveedores encuestados el 84% manifiestan que la empresa siempre revisa las promociones, permitirá mantener una situación competitiva, puesto que alrededor existe grandes competencias y debe ir por lo menos a la par y mantener la gran acogida del público como sea posible, mientras que el 16% de los encuestados dijeron que a veces CORPROMEDIC S.A. revisa las promociones y que se limita a pedir lo que con urgencia les hacía falta.

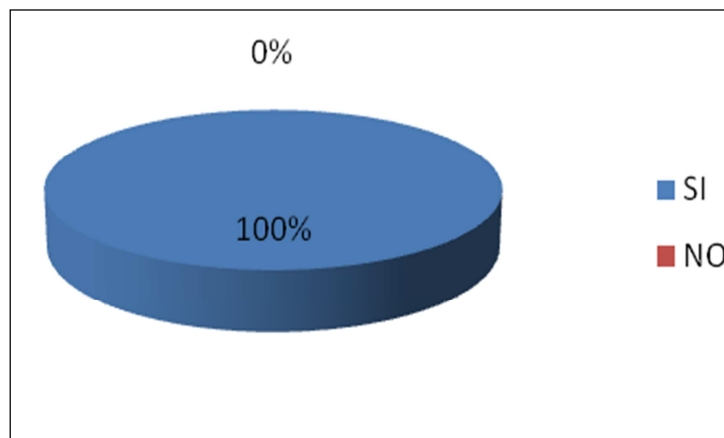
8.- *¿Las devoluciones de la mercadería lo realizan antes de efectuarse el pago?*

**Tabla N.- 2.8 REVISIÓN DEL PRODUCTO  
ANTES DE SU PAGO**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>        | 38                | 100%              |
| <b>NO</b>        | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>     | <b>38</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.8 REVISIÓN DEL PRODUCTO  
ANTES DE SU PAGO**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

El total de los proveedores encuestados, manifiestan que CORPROMEDIC S.A. entrega la mercadería antes de su pago, que por error o circunstancias adversas la empresa no la solicitó, permitiendo que el valor establecido sea descontado de la factura para evitar que la misma efectúe pagos que puedan ocasionar desequilibrio económico.



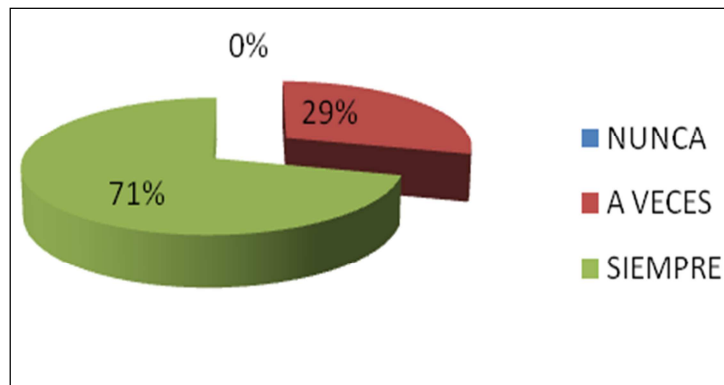
9.- *¿La Cadena de farmacias EL SALTO entrega la mercadería por caducarse a tiempo?*

**Tabla N.- 2.9 DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA EN EL PLAZO ESTABLECIDO**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| NUNCA     | 0          | 0%         |
| A VECES   | 11         | 29%        |
| SIEMPRE   | 27         | 71%        |
| TOTAL     | 38         | 100%       |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.9 DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA EN EL PLAZO ESTABLECIDO**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 71% manifiestan que CORPROMEDIC S.A. entrega la mercadería por caducarse dentro del lapso establecido, mientras que el 29% comunica que en ocasiones lo realiza, evitando la sobre cantidad de mercadería en la farmacia que ocasione pérdidas para la misma.

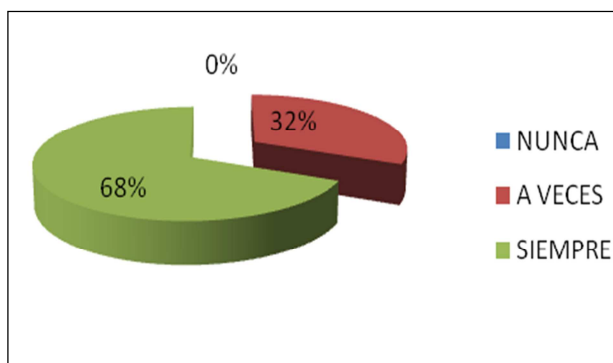
**10.- ¿La mercadería devuelta es descontada en la factura?**

**Tabla N.-2.10 DEDUCCIONES**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 0          | 0%          |
| A VECES      | 12         | 32%         |
| SIEMPRE      | 26         | 68%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>38</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.10 DEDUCCIONES**



Fuente: Proveedores de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 68% contestaron que la mercadería devuelta siempre es descontada de la factura mediante notas de débito, mientras que el 32% no lo hace ya que solo canjean o cambian el producto por otros, permitiendo realizar cálculos reales de los valores a pagar por parte de la empresa evitando errores que ocasionen daños a la misma.

**2.4.2.2.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS AL PÚBLICO.-** Aplicadas las encuestas a los clientes y público en general se deduce los siguientes datos.

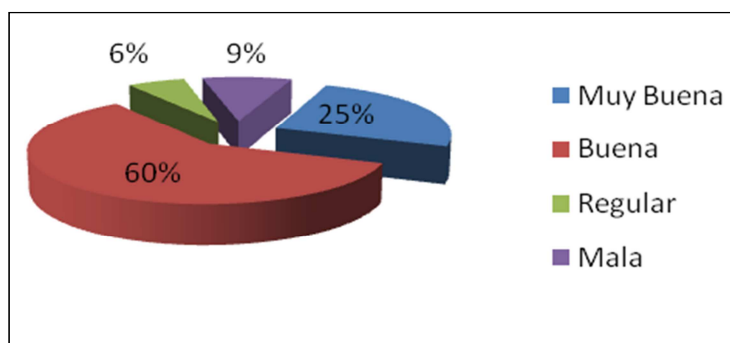
**1.- ¿Qué tipo de atención recibe usted por parte del personal de CORPROMEDIC S.A. Farmacias “EL SALTO”?**

**Tabla N.-2.11 ATENCIÓN AL CLIENTE**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| MUY BUENA    | 19         | 25%         |
| BUENA        | 45         | 60%         |
| REGULAR      | 4          | 6%          |
| MALA         | 7          | 9%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.11 ATENCIÓN AL CLIENTE**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 25% opinan que la atención en CORPROMEDIC S.A. es muy buena, mientras que el 60% manifiestan que es buena, considerando un 6% regular y el 9% mala, siendo necesaria el mejoramiento en la atención al consumidor de forma continua, para crecer y tener acogida que brinde confianza y bienestar al cliente.

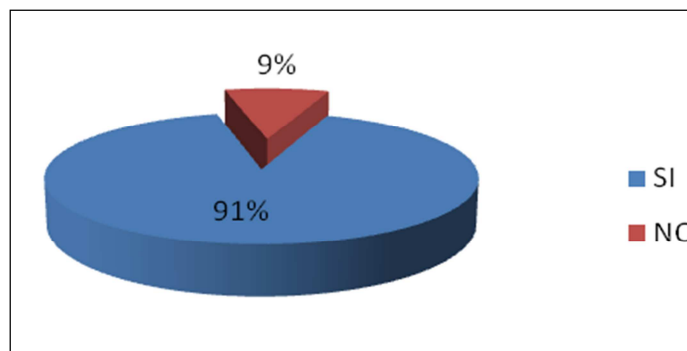
2.- *¿Conoce usted si la Cadena de Farmacias cuenta con un stock de productos?*

**Tabla N.- 2. 12 CONOCIMIENTO DEL STOCK**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 68         | 91%         |
| NO           | 7          | 9%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.12 CONOCIMIENTO DEL STOCK**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los investigados, el 91% manifiestan que las Farmacias cuentan con un gran stock de productos, mientras que el 9% dijeron que no cuentan considerando una mínima cantidad, permitiendo conocer la situación de la empresa si cuenta con todo el material necesario para satisfacer las necesidades del consumidor.

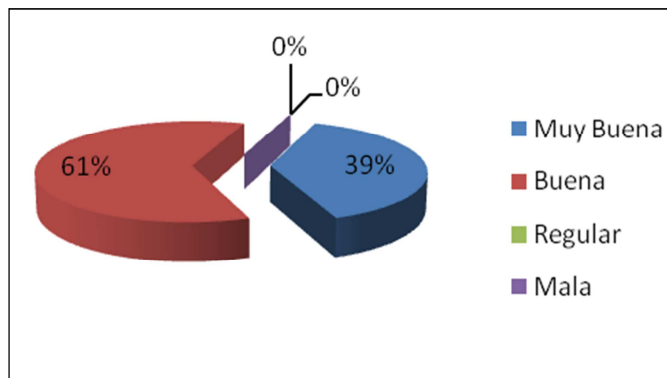
### 3.- ¿Las instalaciones son las adecuadas para la atención a los clientes?

**Tabla N.- 2.13 INFRAESTRUCTURA**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| MUY BUENA | 29         | 39%        |
| BUENA     | 46         | 61%        |
| REGULAR   | 0          | 0%         |
| MALA      | 0          | 0%         |
| TOTAL     | 75         | 100%       |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.13 INFRAESTRUCTURA**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 61% revelaron que las instalaciones de CORPROMEDIC S.A. son adecuadas y buenas para la atención al cliente, mientras que el 39% dijeron que son muy buenas, estableciendo si la empresa debe realizar cambios para exhibir la mercadería, y mejorar la atención al cliente que impide su crecimiento.

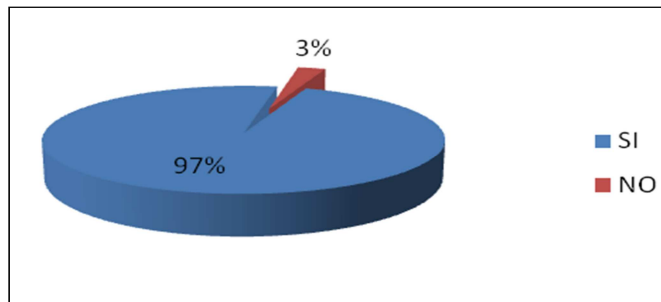
**4.- ¿Las instalaciones de las Farmacias están en un área estratégica?**

**Tabla N.-2.14 ÁREA ESTRATÉGICA**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 73         | 97%         |
| NO           | 2          | 3%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 14 ÁREA ESTRATÉGICA**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

En la cuarta pregunta que se realiza a los encuestados, da como resultado que las instalaciones de CORPROMEDIC S.A. está en una área estratégica visualizando con un 97%, mientras que el 3% dijo que no lo estaba tratándose de personas que no conocían el sector. La cual la mayoría coincide en que se encuentra en un sitio de mayor concurrencia y que puede brindar mayor oportunidades a la colectividad para obtener beneficios mutuos.

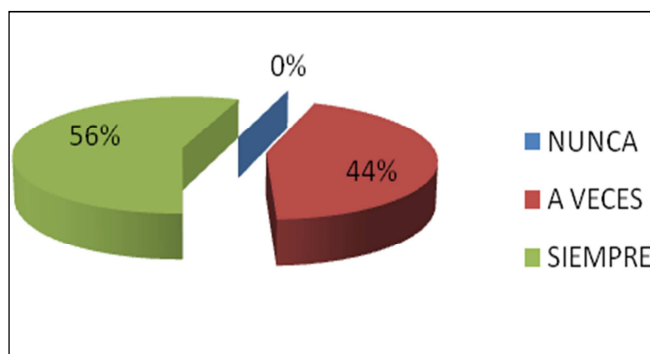
5.- *¿Los precios de los productos que brinda las Farmacias son accesibles?*

**Tabla N.- 2.15 PRECIOS ACCESIBLES**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| NUNCA     | 0          | 0%         |
| A VECES   | 33         | 44%        |
| SIEMPRE   | 42         | 56%        |
| TOTAL     | 75         | 100%       |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 15 PRECIOS ACCESIBLES**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 56% declararon que los precios son accesibles y que siempre adquirirían los productos por sus conveniencias, haciendo un enfoque que CORPROMEDIC S.A. está rodeada de mucha competencia, mientras que el 44% manifestaron que los precios a veces son accesibles y que preferían averiguar precios en el sector permitiendo establecer estrategias para mantenerse a la par y no perder clientela.

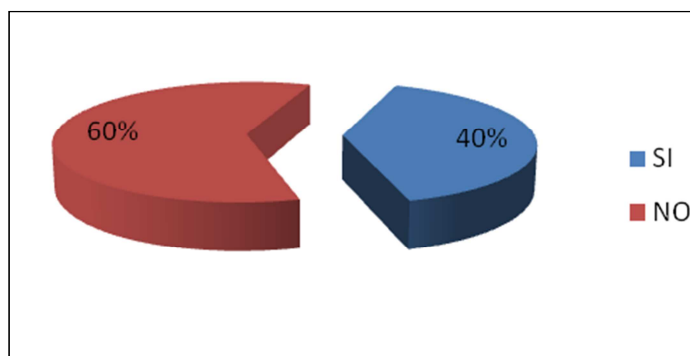
6.- *¿Conoce usted si las Farmacias otorgan créditos?*

**Tabla N.- 2.16 CONOCIMIENTO EN OTORGACIÓN DE CRÉDITOS**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI        | 30         | 40%        |
| NO        | 45         | 60%        |
| TOTAL     | 75         | 100%       |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 16 CONOCIMIENTO EN OTORGACIÓN DE CRÉDITOS**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

En la sexta pregunta del 100% de los encuestados, el 60% declararon que no conocían que las Farmacias el Salto no otorgaban créditos, mientras que el 40% dijeron conocer el otorgamiento de créditos a los clientes, enfatizando el conocimiento de las cuentas por cobrar que tiene la empresa con terceras personas y como lo realiza.



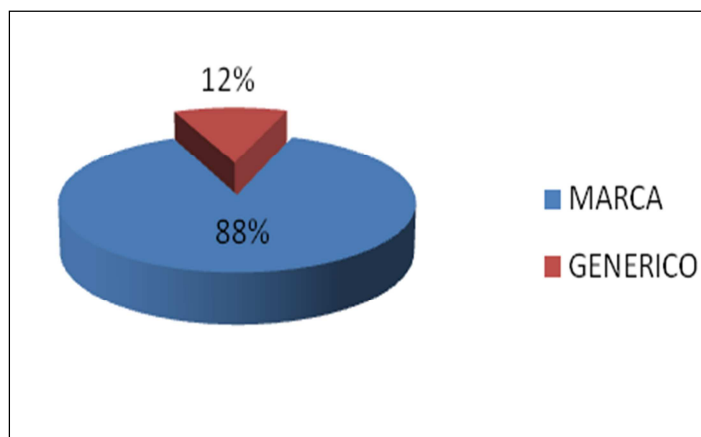
7.- *¿Los productos que usted adquiere en la farmacia preferentemente desea dé?:*

**Tabla N.- 2.17 PREFERENCIAS**

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| MARCA     | 66         | 88%        |
| GENÉRICO  | 9          | 12%        |
| TOTAL     | 75         | 100%       |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 17 PREFERENCIAS**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 88% revelaron que adquieren productos de marca mientras que el 12% manifestó que adquiere producto genérico, determinando que CORPROMEDIC S.A. debe contar con un stock variado y completo de todo producto, para tener acogida de todo cliente con diferentes preferencias y situación económica.

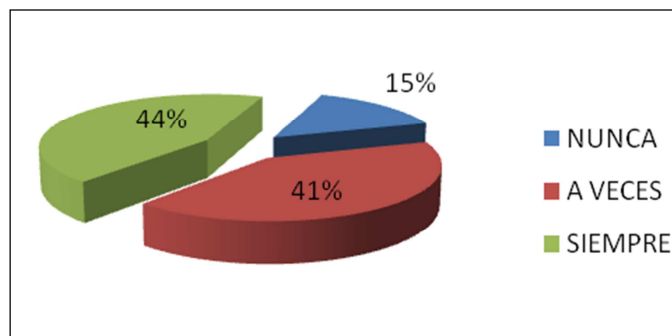
**8.- ¿Recibe descuentos en sus compras a contado?**

**Tabla N.- 2.18 OTORGAN DESCUENTOS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 11         | 15%         |
| A VECES      | 31         | 41%         |
| SIEMPRE      | 33         | 44%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 18 OTORGAN DESCUENTOS**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, el 44% manifiesta que siempre reciben descuentos , mientras que el 41% dice que a veces reciben descuentos, y el otro 15% nunca recibe descuentos, considerando que Farmacias El Salto debe dar a conocer los beneficios que brinda al cliente por sus compras y no perder prestigio y preferencia .

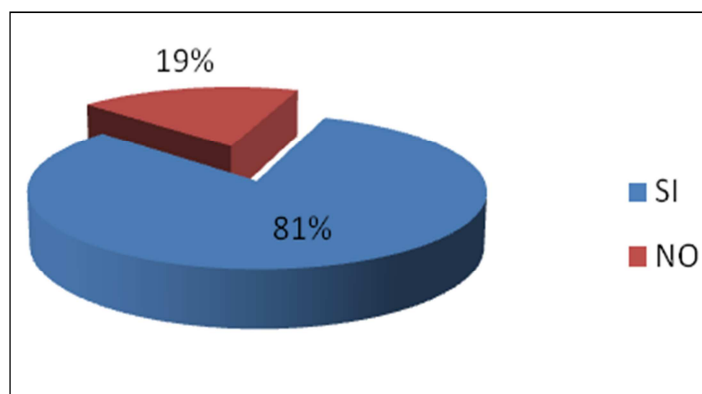
9.- *¿Cree que el personal está debidamente capacitado para brindar su atención en las Farmacias?*

**Tabla N.- 2.19 CAPACITACIÓN**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 61         | 81%         |
| NO           | 14         | 19%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 19 CAPACITACIÓN**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

En la novena pregunta del 100% de los encuestados, el 81% dijeron que el personal si está debidamente capacitado, mientras que el 19% reveló que el personal no está debidamente capacitado para brindar atención en forma profesional, falencia que debe ser acatada con urgencia para el mejoramiento de las actividades, permitiendo cubrir cualquier inquietud que presente el cliente al momento de realizar la compra.

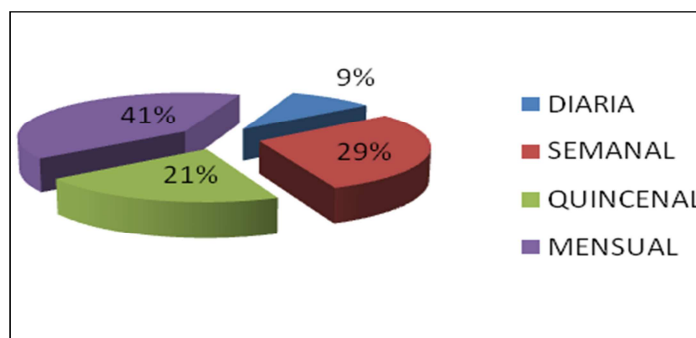
**10.- ¿Con qué frecuencia compra usted en una farmacia?**

**Tabla N.- 2.20 COMPRA DE CLIENTES**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| DIARIA       | 7          | 9%          |
| SEMANAL      | 22         | 29%         |
| QUINCENAL    | 16         | 21%         |
| MENSUAL      | 30         | 41%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>75</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 20 COMPRA DE CLIENTES**



Fuente: Clientes de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del total de los clientes encuestados, se obtiene como resultado que toda persona acude a una farmacia a comprar cualquier tipo de mercadería que se pueda encontrar en ella, por lo tanto el 41% dijo adquirir productos en forma mensual, mientras que el 29% adquiere los bienes en forma semanal, el 21% concurre a adquirir productos cada quincena y el 9% diariamente, estableciendo que CORPROMEDIC S.A. debe brindar sus servicios de forma constante y que su recurso tanto material como humano se obliga a estar prestos todos los días.

### 2.4.2.3.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS APLICADO A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE CORPROMEDIC S.A.

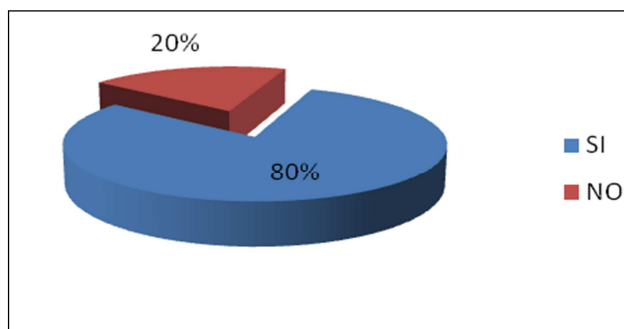
#### 1.- ¿Conoce la visión de la Institución en la que trabaja?

**Tabla N.- 2.21 CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 16         | 80%         |
| NO           | 4          | 20%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 21 CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

#### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los trabajadores y empleados de CORPROMEDIC S.A. el 80%, si conocen la visión de la empresa, pero con conceptos erróneos que no coincidían con el contenido del plan estratégico existente de la entidad, mientras que el 20% del personal ignoran por considerarse personal nuevo dentro de la institución.

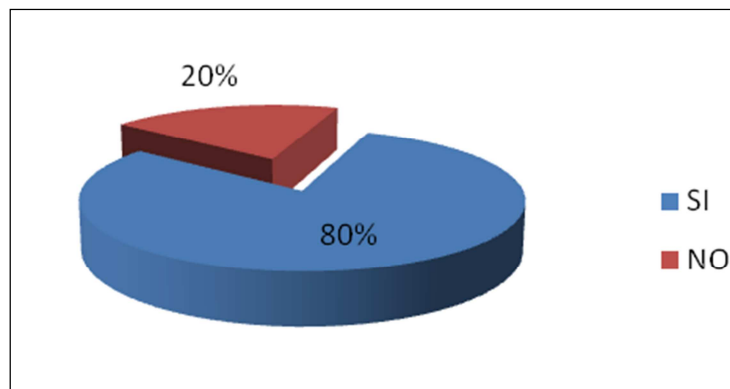
## 2.- ¿Conoce usted la misión de la Organización?

**Tabla N.- 2. 22 CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 16         | 80%         |
| NO           | 4          | 20%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 22 CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Al igual que la visión, la misión es conocida en forma errónea por parte de los trabajadores y empleados de la organización, por desconocimiento del plan estratégico problema que debe ser resuelto con la presentación del mismo para su conocimiento.

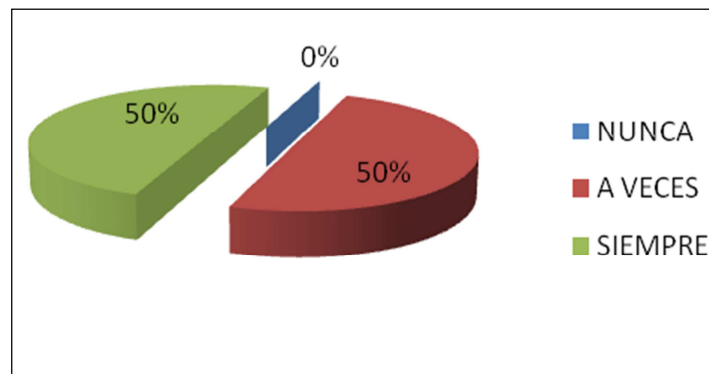
### 3.- ¿Se cumple con los objetivos establecidos en la Institución?

**Tabla N.- 2.23 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 0          | 0%          |
| A VECES      | 10         | 10%         |
| SIEMPRE      | 10         | 10%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 23 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los empleados y trabajadores encuestados, da como resultado que todos los que pertenecen a CORPROMEDIC S.A. Farmacias El Salto, 50% siempre cumplen con los objetivos establecidos más por parte del personal antiguo tratan de lograr los objetivos, mientras que el otro 50% dijo que a veces se cumple ya que ha surgido percances que no ha permitido efectuarlos a cabalidad, es decir confusión con lo que se persigue realmente.

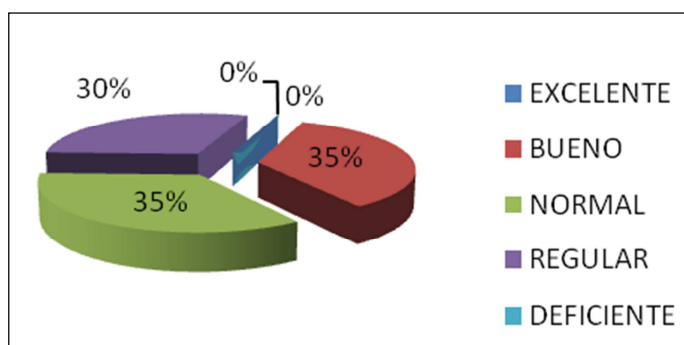
#### 4.- ¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas?

**Tabla N.- 2.24 METAS ESTABLECIDAS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| EXCELENTE    | 0          | 0%          |
| BUENO        | 7          | 35%         |
| NORMAL       | 16         | 21%         |
| REGULAR      | 30         | 41%         |
| DEFICIENTE   | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.24 METAS ESTABLECIDAS**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

#### **Análisis e interpretación de resultados**

Del total de los empleados y trabajadores encuestados, se obtiene como resultado que las metas establecidas son buenas y normales en un 35%, mientras que el 30% dicen que son regulares y que no permiten alcanzar los objetivos, pero de igual manera ignoraban el planteamiento de las metas existentes dentro del plan estratégico dando lugar a no conocer lo que desea cumplir como empresa.



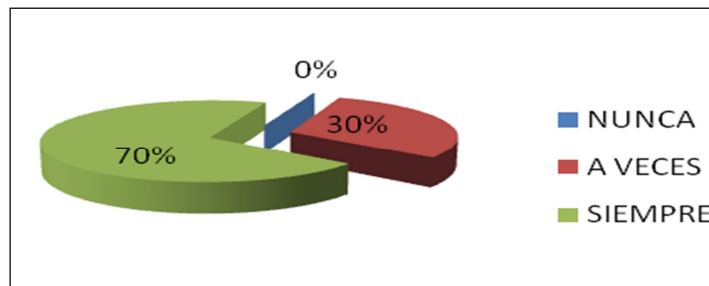
**5.- ¿Los empleados cuentan con capacitación continua?**

**Tabla N.- 2.25 CAPACITACIÓN**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>NUNCA</b>     | 0                 | 0%                |
| <b>A VECES</b>   | 6                 | 30%               |
| <b>SIEMPRE</b>   | 14                | 70%               |
| <b>TOTAL</b>     | <b>20</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 25 CAPACITACIÓN**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los empleados y trabajadores de la empresa, se obtiene como resultado que el 70% recibe siempre capacitación, mientras que el 30% dijo que a veces la recibían, el personal desempeña diferentes funciones cada día por lo que es necesario que estén aptos para desenvolverse en cualquier tarea, brindar charlas de motivación, de relaciones humanas, de atención al cliente y sobre todo de compañerismo para ofrecer mejor atención al consumidor y cliente.

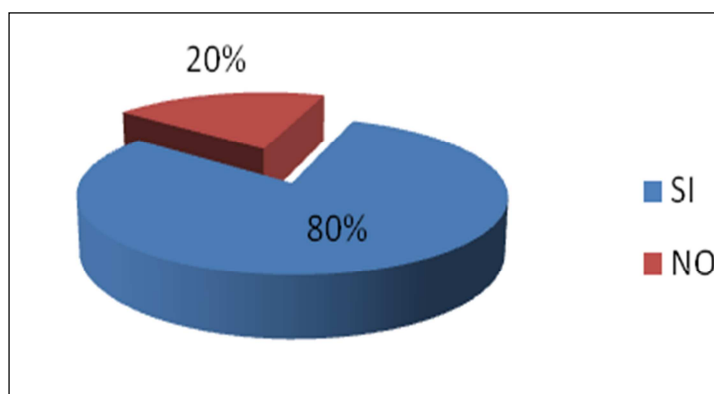
6. -¿Están definidas las funciones de los grupos y equipos de trabajo?

**Tabla N.- 2.26 DEFINICIÓN DE FUNCIONES**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 16         | 80%         |
| NO           | 4          | 20%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.26 DEFINICIÓN DE FUNCIONES**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% del personal encuestado, el 80% revela que, si están definidas los grupos y equipos de trabajo acorde a lo que deben cumplir con sus diferentes funciones encomendadas cada día ya sea acorde a lo estipulado dentro de los contratos que firman al momento de su ingreso a la empresa, mientras que el 20% declaró que no están definidas ya que durante la jornada de trabajo se dedican a realizar un sinnúmero de tareas diferentes a lo estipulado.

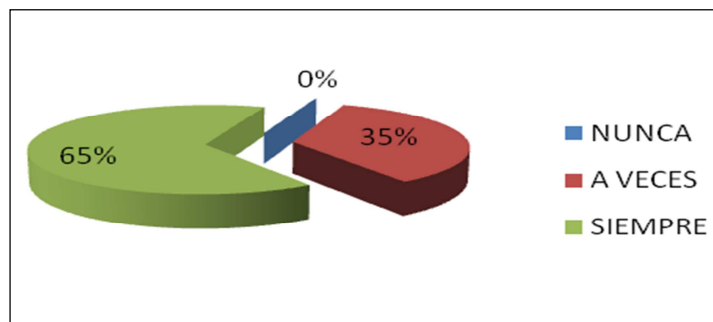
**7.- ¿Existe una buena comunicación entre subordinados y empleados de la Organización?**

**Tabla N.- 2.27 COMUNICACIÓN**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 0          | 0%          |
| A VECES      | 7          | 35%         |
| SIEMPRE      | 13         | 65%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 27 COMUNICACIÓN**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados, da como resultado, que un 65% existe siempre hay comunicación dentro del ambiente de trabajo, mientras que el 35% manifiestan que a veces hay buena comunicación es necesario mantener el dialogo para cumplir con las actividades a cabalidad y sobre todo fomentar la amistad y el compañerismo, ya que en ocasiones existen discrepancias entre ellos por cualquier motivo.

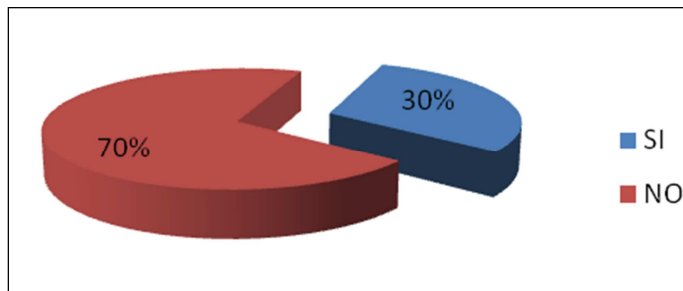
8.- *¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten?*

**Tabla N 2.28 EXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 6          | 30%         |
| NO           | 14         | 70%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 28 EXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

### **Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los empleados encuestados, el 70% manifiesta no existir un departamento Administrativo, mientras que el 30% manifestó que si la hay y declararon que sería necesario la existencia de este para poder planificar, organizar, dirigir y controlar de la mejor manera los recursos tanto materiales como humano y poder alcanzar el éxito.

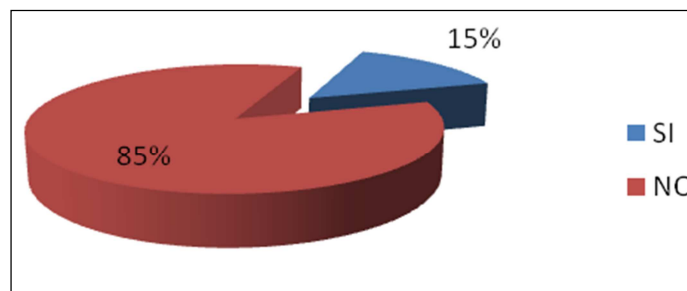
**9.- ¿Las funciones que desempeña el personal están acorde al perfil profesional?**

**Tabla N.- 2.29 DESEMPEÑO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>        | 3                 | 15%               |
| <b>NO</b>        | 17                | 85%               |
| <b>TOTAL</b>     | <b>20</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 29 DESEMPEÑO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del total de los trabajadores y empleados encuestados, se obtiene como resultado en un 85% que no trabajan acorde a un perfil profesional toda persona que entre a laborar en CORPROMEDIC S.A. no es necesario que tenga un título profesional para desenvolverse en ciertas funciones y tareas, pero si es posible un breve conocimiento de la actividad y a la misma vez reciben supervisión y capacitación por parte de un responsable durante la adaptación de sus tareas, reflejándose, mientras que el 15% reveló desempeñar sus funciones bajo un perfil profesional y conocimiento técnico declaraciones que dijo por ejemplo la auxiliar contable, el contador.

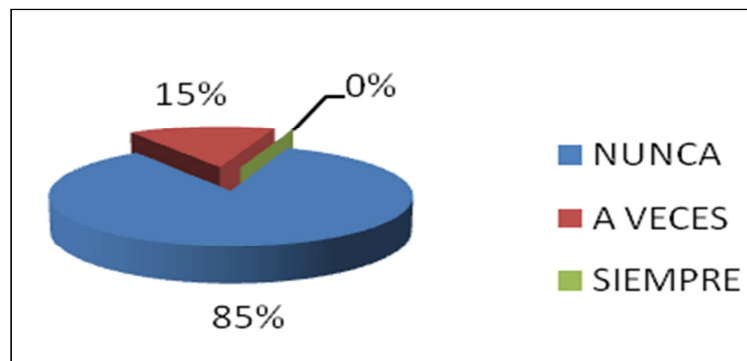
**10.- ¿Reciben incentivos los empleados de la institución?**

**Tabla N.- 2.30 RECIBEN INCENTIVOS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| NUNCA        | 17         | 85%         |
| A VECES      | 3          | 15%         |
| SIEMPRE      | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 30 RECIBEN INCENTIVOS**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los empleados, se obtiene como resultado, que el 85% no reciben incentivos, mientras que el 15% dijo que a veces recibían estímulos, el personal para que desempeñen sus tareas de la mejor manera hay que motivarles por medio de estímulos.

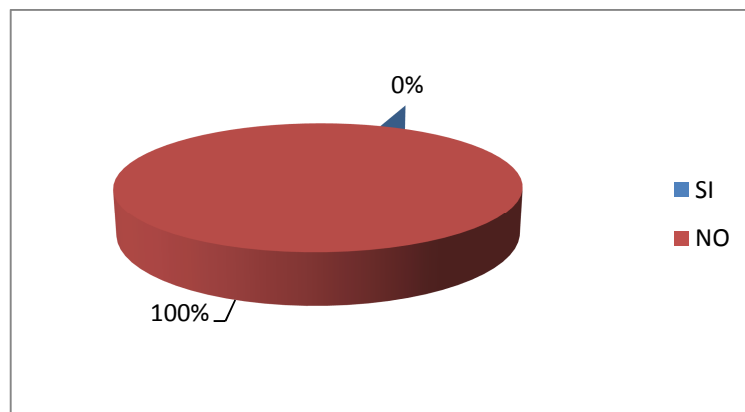
**11.- ¿Existe un responsable que despache la mercadería a los clientes?**

**Tabla N.- 2.31 RESPONSABILIDAD EN ENTREGA DE MERCADERÍA**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 20         | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2.31 RESPONSABILIDAD EN ENTREGA DE MERCADERÍA**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

El total de los empleados manifiestan que no existe un solo responsable que despache o entregue la mercadería a los clientes, en la cual puede presentarse irregularidades al momento de realizar las ventas sin ser constatada la mercadería por un responsable.

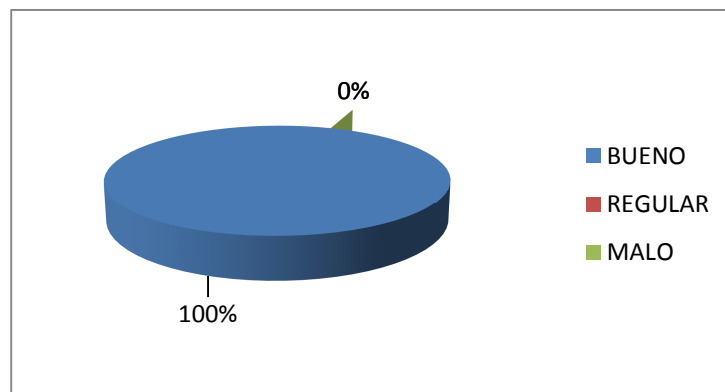
**12.- ¿Cómo considera usted el nivel de dirección general?**

**Tabla N.- 2.32 NIVEL DE DIRECCIÓN**

| <b>RESPUESTA</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>BUENO</b>     | 20                | 100%              |
| <b>REGULAR</b>   | 0                 | 0%                |
| <b>MALO</b>      | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>     | <b>20</b>         | <b>100%</b>       |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.- 2. 32 NIVEL DE DIRECCIÓN**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

El 100% de los encuestados manifiestan que el nivel de dirección que se lleva en CORPROMEDIC S.A. es bueno, otorgando bienestar, satisfacción y confianza para todos aquellos que se relacionan directa e indirectamente con la empresa. Pero además se debe desarrollar con miras al futuro constructivo.



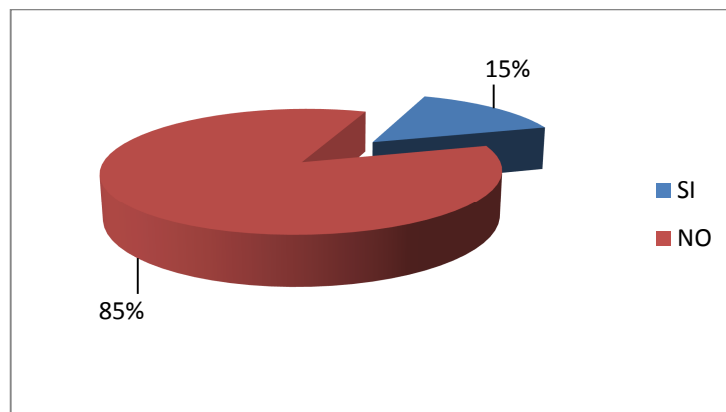
**13.- ¿Realizan inventarios de la mercadería continuamente?**

**Tabla N.- 2.33 REALIZACIÓN DE INVENTARIOS**

| RESPUESTA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 3          | 15%         |
| NO           | 17         | 85%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Gráfico N.-2.33 REALIZACIÓN DE INVENTARIOS**



Fuente: Empleados de CORPROMEDIC S.A.  
Elaborado por: M & L Asociados Auditores Independientes

**Análisis e interpretación de resultados**

Del 100% de los encuestados se obtiene como resultado, que el 85% manifiesta que no se realiza inventarios de mercadería constantemente sino que se lo hace anualmente, mientras que el 15% dice si hacerlo enfocando a las personas que realizan las revisiones para los pedidos, resultado que no es confiable.

## **2.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- CORPROMEDIC S.A. se detecta falencias en el desempeño del talento humano y en sus recursos que utiliza para el desenvolvimiento en el mercado farmacéutico.
- Determinar el nivel de satisfacción recíproca entre empleado y empleador con reconocimientos en el puesto de trabajo.
- Dar a conocer al Gerente los resultados obtenidos con la aplicación de la auditoría.

### **RECOMENDACIONES**

- Realizar una Auditoría Administrativa, que lleve a evaluar y analizar cronológicamente los procesos de administración que CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” persigue.
- Aplicar encuestas y entrevistas tanto al personal como al gerente, permitiendo ejecutar todas las fases de la Auditoría Administrativa para desarrollar el presente trabajo.
- Emitir un informe a la gerencia en el que se refleje los resultados obtenidos en la aplicación de la Auditoría Administrativa.

## **CAPÍTULO III**

# **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA CORPROMEDIC S.A., UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010**

### **3.1. INTRODUCCIÓN**

Cada ente económico indistinto a la actividad que realiza y al sector al que pertenece, necesita ser analizado y evaluado, CORPROMEDIC S.A. no está fuera de entre todos, motivo por el cual se aplica la Auditoría Administrativa propuesta, que ayuda a reconocer falencias y debilidades permitiendo así tomar decisiones a largo, mediano y corto plazo, mismos que ayuden a cumplir con todo lo planeado, además a permanecer en un equilibrio en su entorno económico.

Para la ejecución del presente Capítulo se plantea tres tipos de archivos, cada una de estos son planteadas y ejecutadas acorde a las necesidades requeridas por la empresa, siendo las más adecuadas y mejores.

El primer archivo que es de Planificación en el que se da a conocer al ente a ser auditado; el segundo es el Archivo Permanente que es una breve presentación de los profesionistas quienes realizan la investigación, y por último es el Archivo corriente que es aquel en el que refleja toda la ejecución práctica de la auditoría Administrativa

### **3.2. JUSTIFICACIÓN**

Auditoría Administrativa es un proceso de revisión y análisis de los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo asegurando de esta manera el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que tengan un impacto significativo en la entidad económica.

CORPROMEDIC S.A. necesita aplicar dentro de su desarrollo este proceso, con el fin de llegar a cumplir todo lo planeado en su vida comercial, por lo que se aplica la presente propuesta de investigación, ya que en su actividad económica no se ha llevado a cabo una Auditoría Administrativa, además para las tesis es necesario el presente trabajo de investigación antes de la obtención de su título académico como es el de Ing. en Contabilidad y Auditoría.

### **3.3. OBJETIVOS**

- **Objetivo general**

Aplicar la Auditoría Administrativa a CORPROMEDIC S.A. para obtener un resultado que refleje las fortalezas y debilidades que deben ser considerados y tomados en cuenta para la toma de decisiones, permitiendo de esta manera preverse para el futuro.

- **Objetivos específicos**

- Evaluar al ente a ser auditado a través de visitas previas y ocasionales para conocer el manejo del recurso material y talento humano.
- Ejecución de las fases de la auditoría administrativa, a través de sus diversos formatos y hojas de trabajo requeridas para la obtención de resultados más confiables, eficientes y eficaces.
- Emisión de un informe que refleje la situación de la entidad, como también sus conclusiones y recomendaciones.

### **3.4. DISEÑO DE LA PROPUESTA**

El presente trabajo está basado en tres archivos muy imprescindibles que forman parte del proceso de Auditoría Administrativa, los cuales son:

- Archivo de Planificación.- En el cual se da a conocer a la entidad investigada.
- Archivo Permanente.- Brinda información con relación a la firma auditora quien realiza la investigación y la aplicación de la auditoría administrativa, dando a conocer todo lo enmarcado en la investigación y su relación que tendrá con el ente investigado.
- Archivo Corriente o de Análisis.- Es la ejecución de la auditoría administrativa en el ente económico.

Para la aplicación de la Auditoría Administrativa en CORPROMEDIC S.A. es necesario llevar a ejecución la metodología que comprende en cinco fases, los mismos que se caracterizan cada una de ellas por las funciones e información que proporciona al investigador; y estas son:

Planeación.- Se refleja el cómo se ha realizado, que instrumentos se utilizó, recoge los datos necesarios para dicha ejecución.

Instrumentación.- Refleja los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación realizada.

Examen.- Hallazgos de auditoría encontrada en el transcurso de la investigación.

Informe.- Resultado para el Gerente de la investigación realizada como Auditoría Administrativa.

Seguimiento.- Cumplimiento de las recomendaciones realizadas y su nivel de ejecución.

### 3.5. EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

**CORPROMEDIC S.A.,  
Farmacia “El Salto”**

**Archivo  
N. 1  
PLANIFICACIÓN**

**Dirección:**

- Farmacia El Salto N 1 ubicada en la calle Juan Abel Echeverría, 2 de Mayo y Antonio Clavijo N 302 junto a la Iglesia “El Salto; y,
- Farmacia El Salto N 5 ubicada en las calles Av. Amazonas y Guayaquil N 5-08 a una cuadra de la Plaza El Salto.

**Naturaleza del trabajo:** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

**Período:** 01 de enero al 30 de junio del 2010

**ÍNDICE DE LOS  
ARCHIVOS DE  
TRABAJO**

| N. | DESCRIPCIÓN                    |
|----|--------------------------------|
| 1  | Administración de la auditoría |
| 2  | Planificación estratégica      |
| 3  | Planificación específica       |
|    |                                |

| Nombre         | Categoría    | PRELIMINAR |            | FINAL      |            |
|----------------|--------------|------------|------------|------------|------------|
|                |              | De         | A          | De         | A          |
| Liliana Chacón | Auditor Jefe | 15-11-2010 | 19-11-2010 | 22-11-2010 | 26-11-2010 |
| Maribel Casa   | Junior       | 15-11-2010 | 19-11-2010 | 22-11-2010 | 26-11-2010 |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>M &amp; I</b> | Fecha: <b>15-11-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

# **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE CORPROMEDIC S.A.**

## **BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

### **Reseña Histórica**

Con la necesidad de mejorar el bienestar de toda la comunidad Latacungueña con relación a la salud, se crea una de las entidades en brindar servicio en la comercialización de productos farmacéuticos y de bazar caracterizándose con más años en el mercado.

En octubre de 1987 inicia sus actividades con el nombre de Farmacia “El Salto” en un local aproximadamente de 45 m<sup>2</sup> ubicada en las calles Juan Abel Echeverría, 2 de mayo y Antonio Clavijo siendo esta la principal hasta la actualidad, comienza solamente bajo la administración de sus propietarios el Dr. José Proaño y Dra. Bertha Corrales, al pasar cinco años la actividad comercial ha crecido considerablemente y para entonces el local era muy pequeño. Motivo por el cual se ve en la necesidad de construir uno adecuado para su mejoramiento, construyéndose así un edificio de cuatro pisos, en el mismo lugar, destruyendo el anterior, permitiendo de esta manera tener mejor desarrollo y desenvolvimiento con miras más al éxito.

No solo creció en su actividad económica sino también que su razón social se expande con la adquisición de algunas más, dejando de ser solo una, en el año 2002 se adquieren las siguientes razones sociales: Santa Marianita, Cotopaxi, Ecuador, Monserrate y San Francisco, pasando a ser parte de esta cadena de farmacias, funcionando con el nombre comercial de Farmacias “El Salto” y su razón social se cambia a CORPROMEDIC S.A. como una sociedad anónima quien se encargaría de administrar a todas las farmacias adquiridas.

Su personal ya no era de algunos sino que se vio en la necesidad de emplear a un sinnúmero de personas que lo necesitaban permitiendo de esta manera el sustento de muchas familias cotopaxenses.

En años pasados las farmacias mencionadas eran administradas por CORPROMEDIC S.A. quien ayuda a su mejor control, pero surge una enajenación de las siguientes farmacias: Santa Marianita, Cotopaxi, Monserrate y San Francisco a nombre de la Sra. Mónica Largo Arévalo, mientras que la Farmacia Ecuador desaparece paulatinamente.

En la actualidad CORPROMEDIC S.A. administra la farmacia El Salto N 1 y la Farmacia El Salto N 5, siendo estas entidades motivo de análisis para la aplicación de la auditoría administrativa como tema de tesis

### **Ubicación Geográfica**

- Farmacia El Salto N 1 ubicada en la calle Juan Abel Echeverría, 2 de Mayo y Antonio Clavijo N 302 junto a la Iglesia “El Salto; y,





- Farmacia El Salto N 5 ubicada en las calles Av. Amazonas y Guayaquil N 5-08 a una cuadra de la Plaza El Salto,



**CORPROMEDIC S.A.,  
Farmacia “El Salto”**

**Archivo  
N. 2  
PERMANENTE**

**Dirección:**

- Farmacia El Salto N 1 ubicada en la calle Juan Abel Echeverría, 2 de Mayo y Antonio Clavijo N 302 junto a la Iglesia “El Salto; y,
- Farmacia El Salto N 5 ubicada en las calles Av. Amazonas y Guayaquil N 5-08 a una cuadra de la Plaza El Salto.

**Naturaleza del trabajo:** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

**Período:** 01 de enero al 30 de junio del 2010

**ÍNDICE DE LOS  
ARCHIVOS DE  
TRABAJO**

| <b>N.</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>   |
|-----------|----------------------|
| 1         | Información General  |
| 2         | Carta Presentación   |
| 3         | Propuesta de Trabajo |
| 4         | Propuesta Técnica    |
| 5         | Contrato             |
| 6         | Carta Compromiso     |

| <b>Nombre</b>  | <b>Categoría</b> | <b>PRELIMINAR</b> |            | <b>FINAL</b> |            |
|----------------|------------------|-------------------|------------|--------------|------------|
|                |                  | <b>De</b>         | <b>A</b>   | <b>De</b>    | <b>A</b>   |
| Liliana Chacón | Auditor Jefe     | 29-11-2010        | 03-12-2010 | 29-11-2010   | 03-12-2010 |
| Maribel Casa   | Junior           | 29-11-2010        | 03-12-2010 | 29-11-2010   | 03-12-2010 |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>M &amp; I</b> | Fecha: <b>29-11-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



---

## CARTA PRESENTACIÓN

Latacunga, 24 de Septiembre de 2010

Sr.

Dr. José Olmedo Proaño Moreno

**GERENTE GENERAL DE CORPROMEDIC S.A.**

Presente.-

De nuestra consideración

Es grato someter a vuestra consideración la presente propuesta para la prestación de los servicios profesionales de Auditoría Administrativa, correspondiente al primer semestre del año 2010, comprendido del 01 de enero al 30 de junio. Esta Firma tiene un particular interés en poder servir a CORPROMEDIC S.A. - Farmacias "EL SALTO" y ayudar a cumplir de mejor manera sus objetivos trazados, tanto con el equipo de trabajo como el recurso material que utiliza.

A sabiendas que brindar servicios profesionales de alta calidad, requiere conocimiento, experiencia, creatividad y sobre todo, espíritu de trabajo y dedicación, la presente firma se siente estar dentro de estos parámetros siendo la cual adquiridos en las aulas universitarias durante 10 ciclos de ardua preparación y realizaciones de trabajos prácticos en diferentes entes.

### **ANTECEDENTES**

Nuestra firma de auditoría "M&L" se conforma con la necesidad de realizar la Tesis antes de la adquisición de Título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, con la responsabilidad de un tutor quien respalda todo lo que se realizará.

Teniendo claro el objetivo primordial que persigue, todo el esfuerzo y responsabilidad se entregara en este presente trabajo.

---

**Dic.** Sector La Laguna detrás del Coliseo "Camilo Gallegos Domínguez"  
Tel. 032 701-408



---

## OBJETIVOS

- Brindar servicios de calidad acordes a las necesidades empresariales de nuestros clientes.
- Auditar con un alto sentido de ética y responsabilidad las tareas asignadas para contribuir de manera eficiente a que la empresa lleve sus actividades en correcto orden libre de irregularidades que afecten los procesos empresariales y a su entorno.

Adjunto al presente los curriculum vitae de cada uno de los integrantes de “M&L” Auditores Independientes.

Por la favorable acogida, reitero vuestros sentimientos de congratulación y estima.

Atentamente;

Liliana Chacón  
**Auditor Jefe**

## CURRICULUM VITAE

### ***DATOS PERSONALES***

Nombre: Casa Casa Blanca Maribel  
Nacionalidad: Ecuatoriana  
N° Cedula: 050314215-0  
Estado Civil: Soltera  
Domicilio: Sector La Estación.  
Teléfono: 087623250,  
(032) 701-408



### ***DATOS ACADÉMICOS:***

Primaria: Escuela Fiscal “Batalla de Panupalí”  
Secundaria: Colegio Nacional “Saquisilí”  
Título Obtenido: Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y  
Administración.  
Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi.  
Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría  
CPA.  
Título: Egresado en Ing. Contabilidad y Auditoría CPA.

### ***CURSOS DE CAPACITACIÓN:***

- Educación y Capacitación Tributaria
- Contabilidad General y Auditoría Financiera
- Documentación Mercantil
- Marketing
- Suficiencia en el idioma Inglés
- Laboratorio de Costos

- Conferencia sobre “La Aplicación de la Auditoría en base a los riesgos y la materialidad”
- Conferencia de Tributación y Negocios.
- Conferencia de Actualización Tributaria.

***EXPERIENCIA PROFESIONAL:***

- ✓ PROGRAMA MI PRIMER EMPLEO

Instituto Nacional de Desarrollo Agrario (INDA) Delegación Cotopaxi

***REFERENCIA PERSONAL:***

- ✓ Ing. Agro. Manuel Guillen Sierra.

Instituto Nacional de Desarrollo Agrario (INDA) Delegación Cotopaxi.  
(032)814-370

- ✓ Tlga. Silvia Días. 084854465

- ✓ Pastor Carlos Constante 091692881

***CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS:***

- Microsoft Office, Word, Excel, Power Point, Publisher.
- Programa Mónica 7.0
- Sistema e-SIGEF.
- Internet.

## CURRICULUM VITAE

### ***DATOS PERSONALES:***

- Nombres: Emma Liliana
- Apellidos: Chacón Herrera
- Fecha de nacimiento: 2 de Abril de 1981
- Lugar de nacimiento: Latacunga La Matriz
- Cédula de identidad: 050265467-6
- Estado Civil: Casada
- Dirección: Barrio San Sebastián Av. Oriente
- Teléfono: 032380511



### ***FORMACIÓN ACADÉMICA:***

- Instrucción primaria:  
Escuela Dr. Alfredo Baquerizo Moreno
- Instrucción secundaria:  
Colegio Técnico Femenino Luis Fernando Ruiz  
Especialización: Comercio y Administración
- Superior:  
Universidad Técnica de Cotopaxi  
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría  
CPA

### ***TÍTULOS OBTENIDOS:***

- Bachiller Técnico
- Especialización Comercio y Administración
- Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

- CPA

***CURSOS REALIZADOS:***

- Seminarios de Contabilidad y Auditoría (UTC)
- Seminario de Relaciones Humanas (UTC)
- Seminario de Auditoría (UTC)
- Seminario de Matemática Financiera (UTC)
- Seminario de Tributación (SRI)
- Suficiencia en el Idioma Inglés
- Seminario de Marketing (UTC)
- Otros.

***CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS:***

- Microsoft Office, Word, Excel, Power Point, Project
- Sistema Esigef
- Programa de Facturación Fénix.

***REFERENCIAS PERSONALES:***

- Lcda. Ana Lucía Corella  
Contadora de la Base Aérea Cotopaxi (032810-313, 314)
- Ing. Jorge Fernández (032813698)
- Ing. María Chacón (084022087)





---

Latacunga, 24 de Septiembre de 2010

Sr.

Dr. José Olmedo Proaño Moreno

**GERENTE GENERAL DE CORPROMEDIC S.A.**

Presente.-

De nuestra consideración

Mediante el presente damos a conocer la Propuesta Técnica y el Programa de Trabajo a la que se someterá el equipo de auditoría en su prestigiosa empresa,

Por la atención prestada, agradezco su comprensión.

Atentamente;

Liliana Chacón  
**Auditor Jefe**

## **PROPUESTA TÉCNICA**

**NATURALEZA DEL ESTUDIO.-** Auditoría Administrativa.

**ALCANCE.-** CORPROMEDIC S.A. Farmacia “El Salto”, del 01 de enero al 30 de junio del 2010.

**ANTECEDENTES.-** Hasta los actuales momentos no ha realizado ningún tipo de auditoría en CORPROMEDIC S.A.

### **OBJETIVOS:**

- Establecer un Proceso de Funciones que permita una interacción fluida de las actividades en la Farmacia.
- Implantar una estructura de trabajo que ordene las iniciativas y recursos que posee la Farmacia
- Lograr que la aplicación de la auditoría administrativa, permita al gerente corregir las falencias existentes en la institución.

### **ESTRATEGIAS:**

- Obtener información general de la Farmacia.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal en cada área.
- Aplicar instrumentos de investigación.

### **JUSTIFICACIÓN:**

Elaborar un diagnóstico a todo el personal, para verificar el desempeño de sus funciones, encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de metas y objetivos.

**ACCIONES:**

Aplicación de cuestionarios, entrevistas y observación directa al personal de la Farmacia.

**RECURSOS:**

Integración de los Auditores Independientes M&L, conjuntamente con el personal de la Farmacia, para establecer los requerimientos materiales y tecnológicos necesarios para la ejecución de la Auditoría.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

- Emitir un informe ejecutivo, estableciendo recomendaciones y observaciones de orden administrativo que sean aplicadas en distintas áreas de la Farmacia, que permita cumplir con sus metas y objetivo para llegar a ser un ente comercial exitoso dentro de la provincia.

**INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:**

Documentos facilitados por CORPROMEDIC S.A. como es: información verbal sobre Reglamento Interno, Registro de Asistencia del Personal, constancia de los recursos materiales de la Farmacia.

**MARCAS**

Las marcas a ser utilizadas durante la auditoría son:

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| @ | Hallazgo de Auditoría       |
| ✓ | Verificación y Cumplimiento |
| N | Nota Aclaratoria            |

**PROGRAMA DE TRABAJO**

**Identificación:** Auditoría Administrativa

**Responsables:** Liliana Chacón; y,  
Maribel Casa

**Área:** CORPROMEDIC S.A.  
Farmacias “El Salto”

| N.- | ACTIVIDADES                               | RESPONSABLE            | DURACIÓN  |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |  |
|-----|---|------------------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|--|
|     |   |                        | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   | Enero |   |   |  |
|     |   |                        | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 |   |  |
| 1   | Visita Previa.-<br>Obtener<br>Información | Equipo de<br>Auditores |           |   | x | x |           |   |   |   |       |   |   |  |
| 2   | Planeación                                | Equipo de<br>Auditores |           |   |   |   | x         |   |   |   |       |   |   |  |
| 3   | Instrumentación                           | Equipo de<br>Auditores |           |   |   |   |           | x | x |   |       |   |   |  |
| 4   | Examen                                    | Equipo de<br>Auditores |           |   |   |   |           |   |   |   | x     |   |   |  |
| 5   | Informe                                   | Equipo de<br>Auditores |           |   |   |   |           |   |   |   |       | x |   |  |
| 6   | Seguimiento                               | Equipo de<br>Auditores |           |   |   |   |           |   |   |   |       | x | x |  |

**Tiempo:** El examen de Auditoría Administrativa se realizará en un tiempo estimado de 45 días laborables.



---

## **CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES**

En la ciudad de Latacunga, al 24 de Septiembre comparecen a la celebración del presente contrato de servicios profesionales que se celebra por una CORPROMEDIC S.A. como razón social y nombre comercial Farmacias “El Salto” a ser auditado el mismo que conforma la parte administrativa a quien en lo sucesivo se denominará “El contratante” representada por el Dr. José Olmedo Proaño Moreno, propietaria de la dependencia a ser auditada portador del RUC 1791826833001 y por la otra “M&L” representada en este acto por la Sra. Liliana Chacón, Auditor Jefe, portador de la C.I. 050265467-6 a quien en lo sucesivo se denominará “El profesionalista” de conformidad con las siguientes:

### **CLAUSULAS**

#### **PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO**

“EL CONTRATISTA” encomienda a “EL PROFESIONISTA” la realización de los servicios consistentes en una aplicación de una auditoría administrativa y este se obliga a presentarlos aplicando para ello, sus conocimientos, experiencia y capacidad técnica.

#### **SEGUNDA.- MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO**

En vista de que la aplicación de la Auditoría Administrativa es un requisito previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA y un método de emplear todos los conocimientos adquiridos durante todo este tiempo de estudio, mencionada auditoría no tendrá ningún valor económico.

#### **TERCERO.- SERVICIOS LÍCITOS Y PERSONALES**

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



---

Basándose en todo lo reglamentado por la constitución y leyes a fines a esta actividad.

**CUARTA.- PLAZO DE EJECUCIÓN**

“EL PROFESIONISTA” se obliga a iniciar sus servicios, objeto de este contrato el 20 de septiembre del presente año, la misma que se desarrollará de manera eficiente en el lapso de 45 días laborales desde la planificación de la auditoría.

**QUINTA.- RECEPCIÓN DE LOS SERVICIOS**

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

**SEXTA.- 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 propiedades de este último.

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

“EL CONTRATANTE”

“EL PROFESIONISTA”

---

Dr., José Olmedo Proaño Moreno  
C.I. # 1791826833001

---

Sra. Liliana Chacón  
C.I. # 050265467-6

---

**Dic.** Sector La Laguna detrás del Coliseo “Camilo Gallegos Domínguez”  
Tel. 032 701-408



---

## CARTA COMPROMISO

Latacunga, 24 de septiembre de 2010

Sr.

Dr. José Olmedo Proaño Moreno

**GERENTE GENERAL DE CORPROMEDIC S.A.**

Presente.-

Estimado Señor:

Por medio de la presente como auditoras independientes, representadas por Emma Liliana Chacón Herrera, portadora de C.I.; 050265467-6 y Blanca Maribel Casa Casa portadora de la C.I.: 050314215-0; manifiestan la aceptación a colaborar con CORPROMEDIC S.A. desde la firma de este documento hasta la culminación del ejercicio práctico con el informe final.

La auditoría será realizada con el propósito de entregar un informe sobre el rendimiento del personal administrativo de acuerdo a sus funciones designadas en la institución; y la adecuada distribución de los recursos materiales, que permitan cumplir con las metas y objetivos propuestos por CORPROMEDIC S.A.

Se efectuará el examen de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas las que son reguladas por la Contraloría General del Estado, las mismas que requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certezas razonables sobre si el personal administrativo y la distribución de los recursos materiales no contengan actividades erróneas de carácter significativo. Una auditoría incluye el examen, a base de pruebas, evidencias que soportan las actividades y desenvolvimiento del personal.

---

**Dic.** Sector La Laguna detrás del Coliseo “Camilo Gallegos Domínguez”  
Tel. 032 701-408



---

La firma auditora asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que contendrán el manejo del personal a ser auditado, incluyendo aquellas que constará en las notas explicativas a los mismos. Por lo tanto la firma no asume por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por la consecuencia que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario en el manejo del personal.

Como parte del proceso de la auditoría, se solicitará a la administración una confirmación por escrita, con respecto a las exposiciones hechas en conexión con la auditoría.

Esperan la colaboración total del personal y la confianza que pondrán a disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con la auditoría.

Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre lo indicado para la auditoría administrativa.

Aceptado por:

Sus seguros servidores

---

Dr. José Olmedo Proaño Moreno  
**GERENTE GENERAL**  
CORPROMEDIC S.A.

---

Emma Liliana Chacón Herrera  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**  
**CI: 050265467-6**

---

Casa Casa Blanca Maribel  
**AUDITOR INDEPENDIENTE**  
**CI: 050314215-0**



**CORPROMEDIC S. A,**  
**Farmacia “El Salto”**

**Archivo**  
**N. 3**  
**CORRIENTE O**  
**DE ANÁLISIS**

**Dirección:**

- Farmacia El Salto N 1 ubicada en la calle Juan Abel Echeverría, 2 de Mayo y Antonio Clavijo N 302 junto a la Iglesia “El Salto; y,
- Farmacia El Salto N 5 ubicada en las calles Av. Amazonas y Guayaquil N 5-08 a una cuadra de la Plaza El Salto.

**Naturaleza del trabajo:** AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

**Período:** 01 de enero al 30 de junio del 2010

**ÍNDICE DE LOS**  
**ARCHIVOS DE**  
**TRABAJO**

| <b>N.</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b> |
|-----------|--------------------|
| 1         | Planeación         |
| 2         | Instrumentación    |
| 3         | Examen             |
| 4         | Informe            |
| 5         | Seguimiento        |

| <b>Nombre</b>  | <b>Categoría</b> | <b>PRELIMINAR</b> |            | <b>FINAL</b> |            |
|----------------|------------------|-------------------|------------|--------------|------------|
|                |                  | <b>De</b>         | <b>A</b>   | <b>De</b>    | <b>A</b>   |
| Liliana Chacón | Auditor Jefe     | 06-12-2010        | 24-12-2010 | 27-12-2010   | 14-01-2011 |
| Maribel Casa   | Junior           | 06-12-2010        | 24-12-2010 | 27-12-2010   | 14-01-2011 |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>M &amp; M</b> | Fecha: <b>06-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## ÍNDICE DE PLANEACIÓN

### SIGLAS

### DESCRIPCIÓN

1.FI

Fase I Planeación

1.1 PAI

Programa de Auditoría Fase I

1.2 PE

Plan Estratégico

1.3 LTP

Listado del personal

1.4 DF

Distribución de Funciones

1.5 SP

Selección de Personal

1.6 AP

Ascenso del Personal

1.7 PI

Proceso de Inducción

**PLANEACIÓN FASE I**

**Enero-Junio 2010**

**Área a Evaluar:** CORPROMEDIC S.A.

**Objetivo General:**

- Realizar una Auditoría Administrativa al proceso administrativo y recurso material a CORPROMEDIC S.A., que permita medir el cumplimiento de metas y objetivos de acuerdo al desempeño de sus funciones y su adecuada distribución; y así emitir un informe con propuestas técnicas.

**Objetivo Específico:**

- Identificar las falencias existentes en el desempeño del personal administrativo de CORPROMEDIC S.A.
- Establecer un proceso de funciones para el personal que labora en el ente económico, con el fin de tener mayor eficiencia para el cumplimiento de metas y objetivos.
- Determinar un informe ejecutivo indicando las debidas recomendaciones que debe acoger CORPROMEDIC S.A., para su éxito deseado.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>06-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**Fuentes de Estudio**

**Internas:**

Entrevistas al Gerente y Encuestas aplicados al personal de CORPROMEDIC S.A.

**Externas:**

Encuestas realizadas a los clientes, proveedores y público en general que participan diariamente en las actividades que realiza la Farmacia.

**Investigación Preliminar:**

Mediante una entrevista realizada al Gerente de CORPROMEDIC S.A. se determinará las necesidades específicas para el desempeño del personal y la distribución de los recursos materiales que ayuden a cumplir los objetivos propuestos.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>06-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANEACIÓN FASE I**

**PERIODO:** Enero – Junio 2010

**Área:** CORPROMEDIC S.A.

Farmacias “El Salto”

**OBJETIVO:**

- Obtener información general sobre la CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto”

| Nº | PROCEDIMIENTOS   | RESPONSABLE | REF.<br>P/T | FECHA      | ELABORADO<br>POR |
|----|--|-------------|-------------|------------|------------------|
| 1  | Solicitar al gerente el plan estratégico   | Audidores   | PE 1/5      | 07-12-2010 | M&L              |
| 2  | Adquirir información del reglamento interno de la entidad                              | Audidores   | PE 4/5      | 07-12-2010 | M&L              |
| 3  | Requerir un listado del número de empleados que laboran en la Farmacia.                | Audidores   | LTP 1/3     | 08-12-2010 | M&L              |
| 4  | Conocer la distribución de funciones que sirve de apoyo para el manejo del personal    | Audidores   | DF 1/5      | 09-12-2010 | M&L              |
| 5  | Pedir información sobre los requisitos que debe cumplir para la selección de personal. | Audidores   | SP 1/1      | 10-12-2010 | M&L              |
| 6  | Solicitar información de cómo es el ascenso del personal dentro de la Farmacia.        | Audidores   | AP 1/1      | 10-12-2010 | M&L              |
| 7  | Conocer como es el proceso de inducción que aplica la Farmacia a sus empleados nuevos. | Audidores   | PI 1/1      | 10-12-2010 | M&L              |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>06-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**Misión**

Somos una ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL dedicada a comercializar productos que a nuestros clientes les brinde bienestar y salud, trabajando con honestidad y eficiencia, buscando que la excelencia en servicio sea nuestro pilar fundamental de crecimiento, fomentando desarrollo y nuevas fuentes de trabajo.

**Visión**

Ser líderes con alta eficiencia en la comercialización de productos para la salud y bienestar de los clientes, con una cultura diferenciadora en atención al cliente, mejoramiento continuo, crecimiento del personal y rentabilidad de la empresa

**Valores Corporativos**

**Lealtad**

Nuestros colaboradores trabajan en equipo, demuestran compromiso y respeto a los valores de la empresa, somos recíprocos con la confianza depositada en cada uno de nosotros.

**Responsabilidad**

Entendemos como el cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Nos comprometemos con la sociedad, el servicio a los demás. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.

**Liderazgo**

Somos personas comprometidas en dar ejemplo, influyendo positivamente en el trabajo de los demás, generando un trabajo de equipo que produce resultados exitosos.

**Toma de Decisión**

Ante los eventos empresariales, tenemos la capacidad de dar soluciones y actuar frente a situaciones diversas, soportado en información, en un tiempo aceptable.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>07-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

---

## DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

### **Excelencia En El Servicio**

Nos consideramos competentes para satisfacer continuamente las expectativas de nuestros clientes internos y externos, con actitud, agilidad y anticipándonos a sus necesidades.

### **Eficiencia**

Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los cuales contamos, para alcanzar nuestros objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

### **Honestidad**

Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo.

### **Filosofía Empresarial**

### **Respeto**

Es aceptar y comprender tal y como son los demás, su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra. El respeto es una de las bases sobre la cual se sustenta la ética y la moral en cualquier campo y en cualquier época. Es la consideración que se observa respecto a los actos que pueden ofender los principios y valores de los demás.

### **Actitud Positiva**

Una actitud es una forma de respuesta a alguien o a algo, aprendida y relativamente permanente. El término “actitud positiva” ha sido definido como “reacción afectiva positiva hacia un objeto o proposición abstracto o concreto”. Las actitudes raras veces son asunto individual; generalmente son tomadas de grupos a los que debemos nuestra mayor simpatía.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>07-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

---

## DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

### Excelencia

Significa cubrir y superar las expectativas del trabajo, concluido en forma oportuna, confiable y efectiva.

### Pro actividad

Es la actividad destinada a estudiar y poner en marcha planes dispuestos a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolos constantemente a un análisis crítico riguroso, de modo que permitan eliminar cuanto antes todas aquellas acciones emprendidas que se demuestren que no llevan a ninguna parte.

La pro actividad va un paso más allá y busca descubrir necesidades que aparecerán en un futuro.

- **OBJETIVOS DE LA PRO ACTIVIDAD**

- Generar ideas
- Buscar oportunidades
- Ideas en equipo
- Partir de hipótesis audaces

Ser **PRO ACTIVO** es pensar las cosas antes de actuar, es un pensamiento de superación, es tratar de descubrir los retos que se plantearán en el futuro, con el fin de que en el presente tomemos medidas para hacerles frente lo mejor posible.

Los colaboradores proactivos dinamizan su entorno laboral, e influyen positivamente en el clima de las relaciones humanas.

Un colaborador proactivo es además asertivo y empático.

Una persona proactiva actúa según sus valores propios.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>07-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



## DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

### Trabajo en Equipo

Una de las condiciones de trabajo que más influye en nuestros colaboradores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo, ya que estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas, Fomentamos entre los trabajadores un ambiente de armonía obteniendo resultados beneficiosos: La Farmacia en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

### Profesionalismo

Responder por los actos propios. Asumir las consecuencias por el resultado de lo hecho o elaborado.

Mantenemos un alto nivel de exigencia ética y profesional basados siempre en un trabajo de equipo con nuestro cliente y en los más altos estándares de calidad, servicio oportuno y atención personalizada.

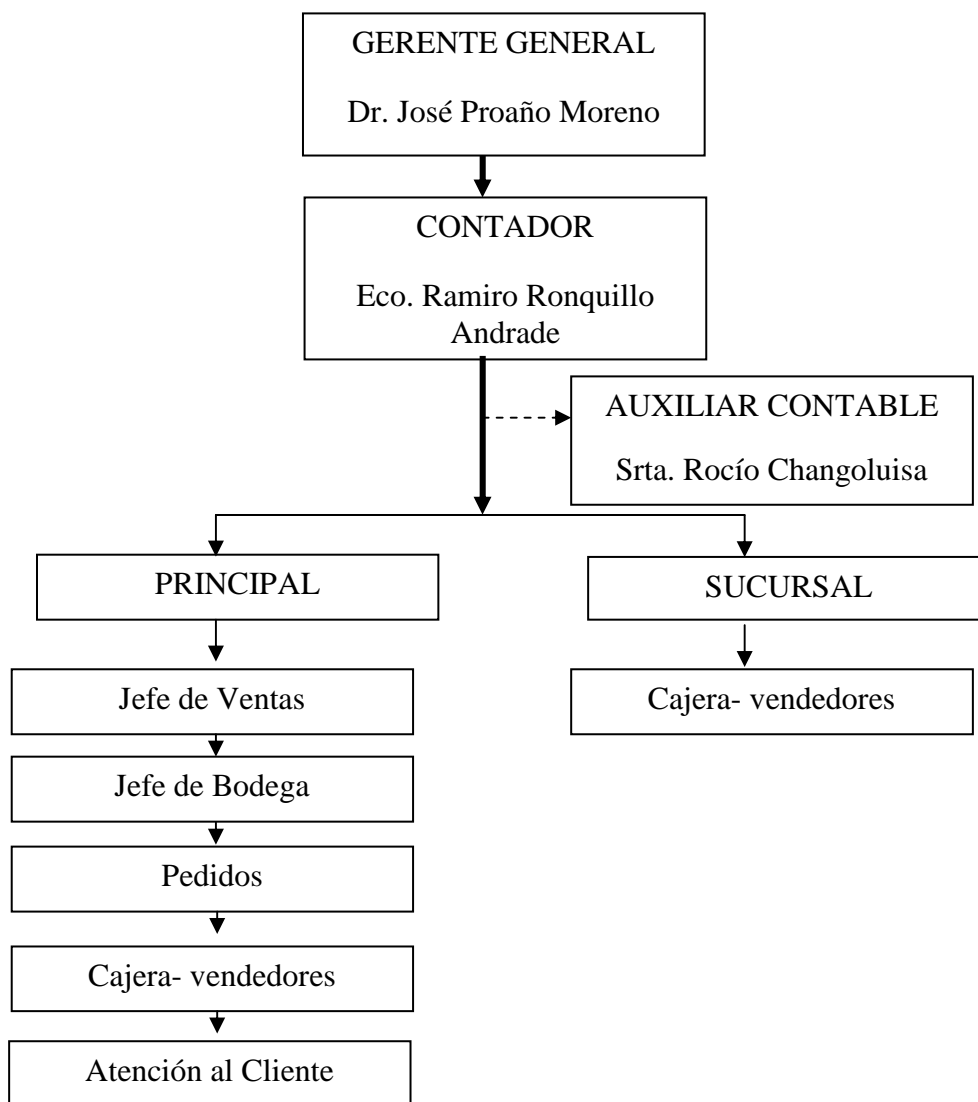
La rigurosidad en la conducción de nuestros procesos implica:

- Entender estratégicamente al cliente: organización, cultura, posición de mercado, productos, competencia...
- Conocer en forma detallada los diferentes perfiles profesionales, sus retos, habilidades, fortalezas y destrezas.
- Conocer el comportamiento profesional y personal de los líderes, única garantía par
- a acceder a niveles más competitivos.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>07-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>07-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**LISTADO DEL PERSONAL**

| <b>Nº</b> | <b>NOMBRE</b>                 | <b>CARGO</b>        |
|-----------|-------------------------------|---------------------|
| 1         | Dr. José Proaño               | Gerente General     |
| 2         | Eco. Ramiro Ronquillo Andrade | Contador            |
| 3         | Srta. Rocío Changoluisa       | Auxiliar Contable   |
| 4         | Narcisa Veloz                 | Jefe de V.- Bodega  |
| 5         | Fabiola Acosta                | Cajera              |
| 6         | Isabel Tapia                  | Cajera              |
| 7         | Lucia Arcos                   | Cajera              |
| 8         | Mery Carate                   | Pedidos             |
| 9         | Luis Caguano                  | Atención al Cliente |
| 10        | Jesica Guashima               | Atención al Cliente |
| 11        | Luis López                    | Atención al Cliente |
| 12        | Margoth Tapia                 | Atención al Cliente |
| 13        | Diego Través                  | Atención al Cliente |
| 14        | Byron Veintimilla             | Atención al Cliente |
| 15        | Alex Tipán                    | Atención al Cliente |
| 16        | Orfait Ortiz                  | Atención al Cliente |
| 17        | Inés Sancha                   | Aseo y Limpieza     |
| 18        | Rosario Cruz                  | Aseo y Limpieza     |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>08-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.**

**CARGO:** GERENTE GENERAL

**OBJETIVO:**

Mantener a CORPROMEDIC S.A. con miras a llegar a la cima, mantenerse en la misma y ser una entidad prestigiosa y reconocida en la provincia.

**FUNCIONES:**

- Fija parámetros para la Farmacia
- Delega funciones para cada empleado
- Realiza contratos del personal.
- Controla y Vigila (Proyecciones, presupuesto, comercialización, ofertas y demandas.)
- Evalúa todas las actividades
- Aprobar y otorgar créditos a instituciones públicas o privadas
- Representante legalmente de CORPROMEDIC S.A en todos los actos.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**CARGO: CONTADOR**

**OBJETIVO:**

Desarrollar de manera eficiente y eficaz el proceso contable y financiero de CORPROMEDIC S.A.

**FUNCIONES:**

- Registrar transacciones diarias de compra y venta realizado por CORPROMEDIC S.A. en los libros de contabilidad.
- Manejar el sistema de contabilidad.
- Estudiar los estados financieros y sus análisis
- Elaborar declaraciones de obligaciones tributarias.
- Elaborar roles de pago de beneficios.

**CARGO: AUXILIAR CONTABLE**

**OBJETIVO:**

Ayudar en el manejo del proceso contable de CORPROMEDIC S.A.

**FUNCIONES:**

- Conciliaciones bancarias.
- Clasificar, guardar y resumir información numérica y financiera para recopilar y llevar los registros financieros.
- Revisar las cifras, anotaciones y documentos para un correcto asiento contable en los libros, ser preciso y minucioso con los números y codificación.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

- Recopilar informes estadísticos, financieros, contables o de auditoría y tablas concernientes a esta materia tales como recibos de caja, gastos, cuentas por pagar, cuentas por cobra, ganancias y pérdidas.
- Actualización de las cuentas clientes y proveedores, como también de las kárdex de la entidad.

**CARGO: JEFE VENTAS Y BODEGA**

**OBJETIVO:**

Mantener un inventario actualizado de productos y tener un stock estable. Para satisfacer a sus clientes y público en general.

**FUNCIONES:**

- Recepción de solicitudes de compras y de mercaderías con la documentación respectiva.
- Supervisar la manera de atención al cliente y sus ventas.
- Control y conteo de la mercadería adquirida y la salida de bodega a la sucursal.
- Registra firmas al momento de ingreso de bodega a la sucursal.
- Verificación mensual de la venta y adquisición a bodega de la mercadería.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**CARGO: CAJERAS - VENDEDORAS**

**OBJETIVO:** Brindar un servicio ágil, oportuno y confiable en recepción de dinero al momento de cobrar por la mercadería vendida.

**FUNCIONES:**

- Ingreso de efectivo
- Efectúa controles
- Cuenta y Acepta el efectivo
- Registro de la Transacciones (ventas)
- Realiza arqueos de Caja.

**CARGO: ATENCIÓN AL CLIENTE**

**OBJETIVO:**

Ayudar en el manejo de sus medicamentos con receta o sin ella, dando a conocer su aplicación y consumo.

**FUNCIONES:**

- Recepción de recetas y su asesoramiento.
- Quejas con relación a la atención de sus vendedoras.
- Recepción de pedidos de créditos con instituciones que la requieran.
- Control en la venta realizada por el personal.
- Dar a conocer descuentos o promociones por temporada y si lo existiera.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

---

**DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

**CARGO:** ASEO

**OBJETIVO:**

Mantener CORPROMEDIC S.A. de una manera limpia y ordenada, permitiendo así su mejor reflejo y aceptación de sus clientes.

**FUNCIONES:**

- Limpieza de toda la instalación.
- Cocimiento de alimentos para el personal.

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



-----

### SELECCIÓN DEL PERSONAL

La empresa Farmacéutica CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” no cuenta con un proceso de selección la misma que al ingresar un empleado nuevo el Gerente General es el que designa a un responsable que se encargue de guiar e indicar toda la estructura y personal que conforma la institución. Además el Gerente manifiesta que como no es un ente económico que percibe una utilidad en grandes cantidades solo se lo realiza de forma breve y oportuna. @<sup>1</sup>

Marcas:

@<sup>1</sup> = Hallazgo de Auditoría 1

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>09-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**ASCENSO DE PERSONAL**

CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” no cuenta con el proceso de ascenso del personal debido a que el personal permanece tal y cual fue contratado, además son sus horarios rotativos y no sustenta las 8 horas diarias que por ley deben trabajar, motivo por el cual el gerente no considera que sea necesario su ascenso.

Además manifiesta que todo trabajador debe ser polifuncional, ya que si alguno se ausenta otra persona lo sustituirá sin ningún problema. @<sup>2</sup>

Marcas:

@<sup>2</sup> = Hallazgo de Auditoría2

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>10-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

### PROCESO DE INDUCCIÓN

CORPROMEDIC S.A. Farmacias “El Salto” no cuenta con un proceso de inducción técnico la misma que al ingresar un empleado nuevo el Gerente General designa a un responsable para que se encargue de guiar e indicar toda la estructura y personal que conforma la institución. @<sup>3</sup>

Se realiza de esa manera ya que sus instalaciones no son tan extensas y no se considera necesario llevar a cabo dicho proceso con todo trabajador que ingrese a la farmacia ya sea la principal o la sucursal.

Marcas:

@<sup>3</sup> = Hallazgo de Auditoría 3

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>10-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## ÍNDICE DE INSTRUMENTACIÓN

### SIGLAS

### DESCRIPCIÓN

2. FII

Fase II Instrumentación

2.1 PA2

Programa de Auditoría Fase 2

2.2 CA

Control de Asistencia

2.3 PF

Pruebas flash

2.4 EG

Entrevista con el Gerente

2.5 FP

Análisis de funciones del Personal

2.6 CCI

Cuestionario de Control Interno

2.7 AI

Aplicación de Indicadores

2.8 EM

Escalas de Medición

**PROGRAMA DE AUDITORÍA INSTRUMENTACIÓN FASE II**

**PERIODO:** Enero – Junio 2010

**Área:** CORPROMEDIC S.A.  
Farmacias “El Salto”

**OBJETIVOS:**

- Evaluar las actividades que desarrollan el personal de CORPROMEDIC S.A. son las designadas.
- Identificar el grado de Control Interno existente en el desempeño de las funciones.

| Nº | PROCEDIMIENTOS   | RESPONSABLE | REF. P/T | FECHA      | ELABORADO POR |
|----|--|-------------|----------|------------|---------------|
| 1  | Compruebe con una muestra la eficiencia del funcionamiento del sistema implantado para el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal. | Audidores   | CA 1/10  | 13-12-2010 | M&L           |
| 2  | Observe a través de la prueba flash la asistencia, puntualidad y permanencia del personal de la Farmacia.  | Audidores   | PF 1/1   | 14-12-2010 | M&L           |
| 2  | Realizar la entrevista con el Gerente General.   | Audidores   | EG 1/1   | 14-12-2010 | M&L           |
| 3  | Analice si las funciones que desempeñan el personal son respaldadas por escrito o verbalmente.   | Audidores   | FP 1/1   | 15-12-2010 | M&L           |
| 4  | Aplique el cuestionario de Control Interno.  | Audidores   | CCI 2/4  | 17-12-2010 | M&L           |
| 5  | Aplicación de los indicadores de Auditoría.  | Audidores   | AI 1/2   | 21-12-2010 | M&L           |
| 6  | Ejecute las escalas de medición.   | Audidores   | EM 1/6   | 23-12-2010 | M&L           |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>13-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL  
HORARIOS DE TRABAJO**

|                      | Lunes a Viernes |                | Sábado         |                  |
|----------------------|-----------------|----------------|----------------|------------------|
|                      | Entrada         | Salida         | Entrada        | Salida           |
| Narcisa Veloz        | 07H30           | 12H30          | 07H30          | 12H30 ✓          |
| Mery Carate          | 07H30           | 12H30          | 07H30          | 12H30 ✓          |
| Jessica<br>Guamushi  | 08H00<br>18H00  | 12H30<br>21H45 | 08H00<br>14H30 | 12H30<br>21H30 ✓ |
| Fabiola Acosta       | 07H00           | 14H00          | 07H00          | 14H00 ✓          |
| Margoth Tapia        | 09H00<br>15H00  | 13H00<br>21H00 | 09H00<br>15H00 | 13H00<br>21H00 ✓ |
| Byron<br>Veintimilla | 10H30<br>17H30  | 14h30<br>21H45 | 10H30<br>17H30 | 14h30<br>21H45 ✓ |
| Diego Través         | 08H00<br>14H00  | 12H00<br>18H00 | 08H00<br>14H00 | 12H00<br>18H00 ✓ |
| Luis Caguano         | 14h00           | 21H45          | 14h00          | 21H45 ✓          |
| Lucia Arcos          | 10H30<br>17H30  | 14h30<br>21H45 | 10H30<br>17H30 | 14h30<br>21H45 ✓ |
| Isabel Tapia         | 07H00           | 14H00          | 14H00          | 21H30 ✓          |
| Alex Tipán           | 14H00           | 21H00          |                | ✓                |
| Orfait Ortiz         | 08H00           | 14H00          |                | ✓                |
| Inés Sancha          | 07h00           | 18h00          |                | ✓                |
| Rosario Cruz         | 07h00           | 18h00          |                | ✓                |

✓ Se ha revisado con los cuadernos en los que se realiza el control y se ha verificado la asistencia del empleado, no siendo este método uno de los mejores para un control eficiente.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>13-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**ROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL**  
**ANÁLISIS DE ASISTENCIA**

|                   | Lunes a Viernes |         | Sábado  |         | Lunes a Viernes |         | Sábado  |         |
|-------------------|-----------------|---------|---------|---------|-----------------|---------|---------|---------|
|                   | Puntual         | Atrasos | Puntual | Atrasos | Puntual         | Atrasos | Puntual | Atrasos |
| Narcisa Veloz     | 7               | 0       | 6       | 1       | 7,14            | 0,00    | 7,14    | 1,19    |
| Mery Carate       | 6               | 1       | 5       | 2       | 6,12            | 1,02    | 5,95    | 2,38    |
| Jessica Guamushi  | 7               | 0       | 5       | 2       | 7,14            | 0,00    | 5,95    | 2,38    |
| Fabiola Acosta    | 5               | 2       | 6       | 1       | 5,10            | 2,04    | 7,14    | 1,19    |
| Margoth Tapia     | 6               | 1       | 6       | 1       | 6,12            | 1,02    | 7,14    | 1,19    |
| Byron Veintimilla | 7               | 0       | 6       | 1       | 7,14            | 0,00    | 7,14    | 1,19    |
| Diego Través      | 6               | 1       | 6       | 1       | 6,12            | 1,02    | 7,14    | 1,19    |
| Luis Caguano      | 5               | 2       | 7       | 0       | 5,10            | 2,04    | 8,33    | 0,00    |
| Lucia Arcos       | 6               | 1       | 5       | 2       | 6,12            | 1,02    | 5,95    | 2,38    |
| Isabel Tapia      | 6               | 1       | 5       | 2       | 6,12            | 1,02    | 5,95    | 2,38    |
| Alex Tipán        | 4               | 3       | -       | -       | 4,08            | 3,06    | -       | -       |
| Orfait Ortiz      | 6               | 1       | -       | -       | 6,12            | 1,02    | -       | -       |
| Inés Sancha       | 6               | 1       | 7       | 0       | 6,12            | 1,02    | 8,33    | 0,00    |
| Rosario Cruz      | 6               | 1       | 6       | 1       | 6,12            | 1,02    | 7,14    | 1,19    |
| <b>TOTAL</b>      | 83              | 15      | 70      | 14      | 84,69           | 15,31   | 83,33   | 16,67   |
|                   | 98% ✓           |         | 84% ✓   |         | 100%            |         | 100%    |         |

✓ Datos que se toman de los cuadernos que se llena cada día de asistencia a trabajar, se escogen al azar los días y se obtiene esta información, verificado y dado por cumplido.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>13-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**PRUEBAS FLASH DE VERIFICACIÓN**

| <b>PERSONAL ✓<br/>ADMINISTRATIVO</b> | <b>ASISTENCIA<br/>NORMAL</b> | <b>AUSENTES</b> |
|--------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| Gerente General                      | X                            | -               |
| Auxiliar Contable                    | X                            | -               |
| Contador                             | X                            | -               |

| <b>EMPLEADOS ✓</b> | <b>ASISTENCIA<br/>NORMAL</b> | <b>AUSENTES</b> |
|--------------------|------------------------------|-----------------|
| Narcisa Veloz      | X                            | -               |
| Mery Carate        | -                            | X               |
| Jessica Guamushi   | X                            | -               |
| Fabiola Acosta     | X                            | -               |
| Margoth Tapia      | X                            | -               |
| Byron Veintimilla  | X                            | -               |
| Diego Través       | X                            | -               |
| Luis Caguano       | X                            | -               |
| Lucia Arcos        | X                            | -               |
| Isabel Tapia       | -                            | X               |
| Alex Tipán         | X                            | -               |
| Orfait Ortiz       | X                            | -               |
| Inés Sancha        | X                            | -               |
| Rosario Cruz       | X                            | -               |

- ✓ Mediante visita sorpresiva realizada el 11 y 9 de diciembre a la Farmacia, Se pudo observar que hay permanencia normal de los empleados en sus respectivos puestos de trabajo, a excepción del contador, ya que es quien viene cada fin de semana.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>14-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



**INSTRUMENTACIÓN FASE II**

**ENTREVISTA AL GERENTE ✓**

| FUNCIONES DELEGADAS  | SI     | NO     | OBSERVACIÓN  |
|--|--------|--------|--|
|  | CUMPLE | CUMPLE |  |
| ➤ Fija parámetros para la Farmacia   | X      |        | Basados en la necesidad de la Farmacia   |
| ➤ Delega funciones para cada empleado  | X      |        | Se da a conocer en el contrato   |
| ➤ Realiza contratos del personal.  | X      |        | Realiza todo el proceso de contratación del personal.                                |
| ➤ Controla y Vigila (Proyecciones, presupuesto, comercialización, ofertas y demandas.) | X      |        | Lo realiza conjuntamente con el contador   |
| ➤ Evalúa todas las actividades   | X      |        | A través de personas encargadas del control, en forma ocasional lo realiza el mismo. |
| ➤ Aprobar y otorgar créditos a instituciones públicas o privadas                       | X      |        | Previo un análisis profundo del nuevo cliente.                                       |

✓ Esta información es verificada a través de la aplicación de la entrevista realizada en el Capítulo II, arrojando los presentes resultados.

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>14-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

-----  
**INSTRUMENTACIÓN FASE II**

**ANÁLISIS A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL**

Después de haber aplicado los instrumentos de auditoría administrativa a la Farmacia, se encontró falencias en el desempeño del personal y en el manejo del recurso material siendo las principales causas que evitan el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Además el Gerente General manifiesta que no se considera el perfil profesional ni el nivel académico de las personas que forman parte de su actividad comercial; quienes solo realizan actividades prescritas en el contrato; y, los recursos materiales que brinda la farmacia no son por incentivos sino por descuentos en su respectivo sueldo. @<sup>4</sup>

Marcas:

@4= Hallazgo de Auditoría 4

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>15-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**INSTRUMENTACIÓN FASE II**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

| Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | NUNCA | A VECES | SIEMPRE | OBSERVACIÓN                                  |
|----|---|----|----|-------|---------|---------|--|
| 1  | ¿Conoce la visión de la institución en la que trabaja?  | X  |    |       |         |         | No se ha dado a conocer el Plan Estratégico. |
| 2  | ¿Conoce usted la misión de Organización?  | X  |    |       |         |         |  |
| 3  | ¿Se cumple con los objetivos establecidos en la institución?  |    |    |       |         | X       | Confusión con los objetivos que persigue     |
| 4  | ¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas?  |    |    | X     |         |         |  |
| 5  | ¿Los empleados cuentan con capacitación continua?   |    |    |       | X       |         | Solo charlas de motivación y Fármacos.       |
| 6  | ¿Están definidos las funciones de los grupos y equipos de trabajo?                                      | X  |    |       |         |         | Determinados en el contrato.                 |
| 7  | ¿Existe una buena comunicación entre subordinados y empleados de la organización                        |    |    |       |         | X       | Existe compañerismo                          |
| 8  | ¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten? | X  |    |       |         |         |  |
| 9  | ¿Las funciones que desempeña el personal están acorde al perfil profesional?                            | X  |    |       |         |         | Rara vez                                     |
| 10 | ¿Reciben Incentivos los empleados de la institución?  |    |    |       | X       |         | Realizados por los Proveedores.              |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>15-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**INSTRUMENTACIÓN FASE II**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

| Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | MALA | REGULAR | BUENA | OBSERVACIÓN                                      |
|----|---|----|----|------|---------|-------|--|
| 11 | ¿Existe un responsable que despache la mercadería a los clientes? |    | X  |      |         |       | Falta de control en la entrega de los productos. |
| 12 | ¿Cómo considera usted el nivel de Dirección general?              |    |    |      |         | X     | Buena administración                             |
| 13 | ¿Realizan inventarios de mercadería continuamente?                |    | X  |      |         |       | Existencia real de la mercadería                 |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>15-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**INSTRUMENTACIÓN FASE II**

| Nº | PREGUNTAS   | SI | NO | PND | VR | OBSERVACIÓN                                      |
|----|---|----|----|-----|----|--|
| 1  | ¿Conoce la visión de la institución en la que trabaja?  | X  |    | 20  | 16 | No se ha dado a conocer el Plan Estratégico.     |
| 2  | ¿Conoce usted la misión de Organización?  | X  |    | 20  | 16 |  |
| 6  | ¿Están definidos las funciones de los grupos y equipos de trabajo?                                      | X  |    | 20  | 16 | Determinados en el contrato.                     |
| 8  | ¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten? | X  |    | 20  | 15 |  |
| 9  | ¿Las funciones que desempeña el personal están acorde al perfil profesional?                            | X  |    | 20  | 7  | Rara vez   |
| 11 | ¿Existe un responsable que despache la mercadería a los clientes  | X  |    | 20  | 20 | No hay verificación en el despacho de mercadería |
| 13 | ¿Realizan inventarios de mercadería continuamente?  | X  |    | 20  | 20 |  |

**PND:** Ponderación  
**VR:** Valoración de Riesgo

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>15-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**INSTRUMENTACIÓN FASE II**

| Nº | PREGUNTAS  | NUNCA | A<br>VECES | SIEMPRE | PND | VR | OBSERVACIÓN                              |
|----|--|-------|------------|---------|-----|----|--|
| 3  | ¿Se cumple con los objetivos establecidos en la institución?                     |       |            | X       | 20  | 10 | Confusión con los objetivos que persigue |
| 4  | ¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas?                   | X     |            |         | 20  | 13 |  |
| 5  | ¿Los empleados cuentan con capacitación continua?                                |       | X          |         | 20  | 14 | Solo charlas de motivación y Fármacos.   |
| 7  | ¿Existe una buena comunicación entre subordinados y empleados de la organización |       |            | X       | 20  | 13 | Existe compañerismo                      |
| 10 | ¿Reciben Incentivos los empleados de la institución?                             |       | X          |         | 20  | 14 | Realizados por los Proveedores.          |

**PND:** Ponderación

**VR:** Valoración de Riesgo

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**INSTRUMENTACIÓN FASE II**

| Nº | PREGUNTAS  | MALA | REGULAR | BUENA | PND | VR | OBSERVACIÓN                |
|----|--|------|---------|-------|-----|----|----------------------------|
| 12 | ¿Cómo considera usted el nivel de Dirección general? |      |         | X     | 20  | 20 | Existe una buena dirección |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## INSTRUMENTACIÓN FASE II

### MATRIZ DE EVALUACIÓN VALORACIÓN

|                           |           |                    |
|---------------------------|-----------|--------------------|
| <b>PONDERACIÓN TOTAL</b>  | 200       |                    |
| <b>CALIFICACIÓN TOTAL</b> | 134       |                    |
| <b>RIESGO PONDERADO</b>   | <b>66</b> | = (66*100)/200=33% |

### DETERMINACIÓN DE NIVELES DE RIESGO

|                        | <b>BAJA</b> | <b>MODERADA</b> | <b>ALTA</b> |
|------------------------|-------------|-----------------|-------------|
|                        | 5-20 %      | 21-35 %         | 36-90 %     |
| <b>GRADO DE RIESGO</b> | <b>X</b>    |                 |             |

|  | <b>BAJA</b> | <b>MODERADA</b> | <b>ALTA</b> |
|--|-------------|-----------------|-------------|
|  |             |                 |             |

**GRADO DE CONFIANZA** **X**

### EVALUACIÓN DE RIESGO

Para la calificación de valoración de riesgo, según el criterio de auditoría se asigna una ponderación de 1 mínima a 20 máxima, referente al grado de riesgo que representa para la institución.

### NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Mediante la matriz de evaluación de control interno, la farmacia “El Salto”, se determinó un riesgo ponderado de 33%, lo que significa que su grado de riesgo es moderado, por lo tanto el grado de confianza es moderada. **N<sup>1</sup>**

**N<sup>1</sup>**- Se obtuvo este resultado después de dar a conocer el Plan Estratégico de la Institución a sus empleados, ya que existieron solo algunas personas que conocían por estar ya mucho tiempo en la misma. Siendo una de las recomendaciones y parte del seguimiento ejecutado.

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



**APLICACIÓN DE INDICADORES  
PLANIFICACIÓN**

| <b>ELEMENTOS ESPECÍFICOS</b> | <b>PREGUNTA</b>  | <b>INDICADOR</b>   | <b>RESPUESTA %</b> | <b>CONCLUSIÓN</b>   |
|------------------------------|--|--|--------------------|---|
| <b>MISIÓN</b>                | ¿Conoce la misión de la institución en la que trabaja?         | $\frac{\text{EMPLEADOS QUE CONOCEN}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}}$ $\frac{16}{20}$ | 80%                | El 80% del personal de la empresa conocen la misión de la entidad en la cual trabajan para fines comunes. |
| <b>VISIÓN</b>                | ¿Conoce la visión de la Institución en la que trabaja?         | $\frac{\text{EMPLEADOS QUE CONOCEN}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}}$ $\frac{16}{20}$ | 80%                | El 80% del personal manifiesta que conoce la visión pero no coincide con el plan estratégico existente.   |
| <b>OBJETIVOS</b>             | ¿Se cumplen con los objetivos establecidos en la institución?  | $\frac{\text{OBJETIVOS ALCANZADOS}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}}$ $\frac{10}{20}$  | 50%                | El 50% de los objetivos planteados han sido alcanzados  |
| <b>METAS</b>                 | ¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas? | $\frac{\text{METAS ESTABLECIDAS}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}}$ $\frac{7}{20}$     | 35%                | Se considera que el 35% de las metas establecidas son las adecuadas para la Farmacia.                     |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**APLICACIÓN DE INDICADORES ORGANIZACIÓN**

| <b>ELEMENTOS ESPECÍFICOS</b>                | <b>PREGUNTA</b>  | <b>INDICADOR</b>  | <b>RESPUESTA %</b> | <b>CONCLUSIÓN</b>  |
|---|--|---|--------------------|--|
| <b>RECURSOS HUMANOS</b>                     | ¿Los empleados cuentan con capacitación continua?                  | $\frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Total de Empleados.}}$ $\frac{14}{20}$             | 70%                | El 70% son capacitados pero solo con relación a lo Farmacéutico, mas no en su desempeño. |
| <b>DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES</b> | ¿Están definidos las funciones de los grupos y equipos de trabajo? | $\frac{\text{Empleados definidos en funciones}}{\text{Total de Empleados}}$ $\frac{16}{20}$ | 80%                | El 80% de los empleados realizan conforme lo estipulado en el contrato.                  |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**APLICACIÓN DE INDICADORES**  
**DIRECCIÓN**

| <b>ELEMENTOS ESPECÍFICOS</b> | <b>PREGUNTA</b>   | <b>INDICADOR</b>                      | <b>RESPUESTA %</b> | <b>CONCLUSIÓN</b>   |
|------------------------------|---|---------------------------------------|--------------------|---|
| <b>COMUNICACIÓN</b>          | ¿Existe una buena comunicación entre subordinados y empleados de la organización? | Nivel de Comunicación                 | 65%                | El 65% de los empleados tienen una buena relación con sus subordinados y patrones.        |
|                              |   | Total de empleados<br>$\frac{13}{20}$ |                    |   |
| <b>NIVEL DE DIRECCIÓN</b>    | ¿Cómo considera usted el nivel de Dirección general?                              | Nivel de Dirección                    | 100%               | Todo el personal responde que el nivel de dirección es bueno y adecuado para en el futuro |
|                              |   | Total de empleados<br>$\frac{20}{20}$ |                    |   |

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**APLICACIÓN DE INDICADORES  
CONTROL**

| <b>ELEMENTOS ESPECÍFICOS</b>        | <b>PREGUNTA</b>   | <b>INDICADOR</b>   | <b>RESPUESTA %</b>                  | <b>CONCLUSIÓN</b> |                    |  |  |                |     |   |
|-------------------------------------|---|--|-------------------------------------|-------------------|--------------------|--|--|----------------|-----|---|
| <b>COMUNICACIÓN</b>                 | ¿Realizan inventarios de la mercadería de forma continua? | <table border="1"> <tr> <td>Inventario de mercaderías continuas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total de empleados</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td><math>\frac{3}{20}</math></td> </tr> </table> | Inventario de mercaderías continuas |                   | Total de empleados |  |  | $\frac{3}{20}$ | 15% | El 15% de los empleados están de acuerdo con un continuo inventario de mercaderías pero en realidad solo se realiza en forma ocasional. |
| Inventario de mercaderías continuas |   |  |                                     |                   |                    |  |  |                |     |   |
| Total de empleados                  |   |  |                                     |                   |                    |  |  |                |     |   |
|                                     | $\frac{3}{20}$  |  |                                     |                   |                    |  |  |                |     |   |

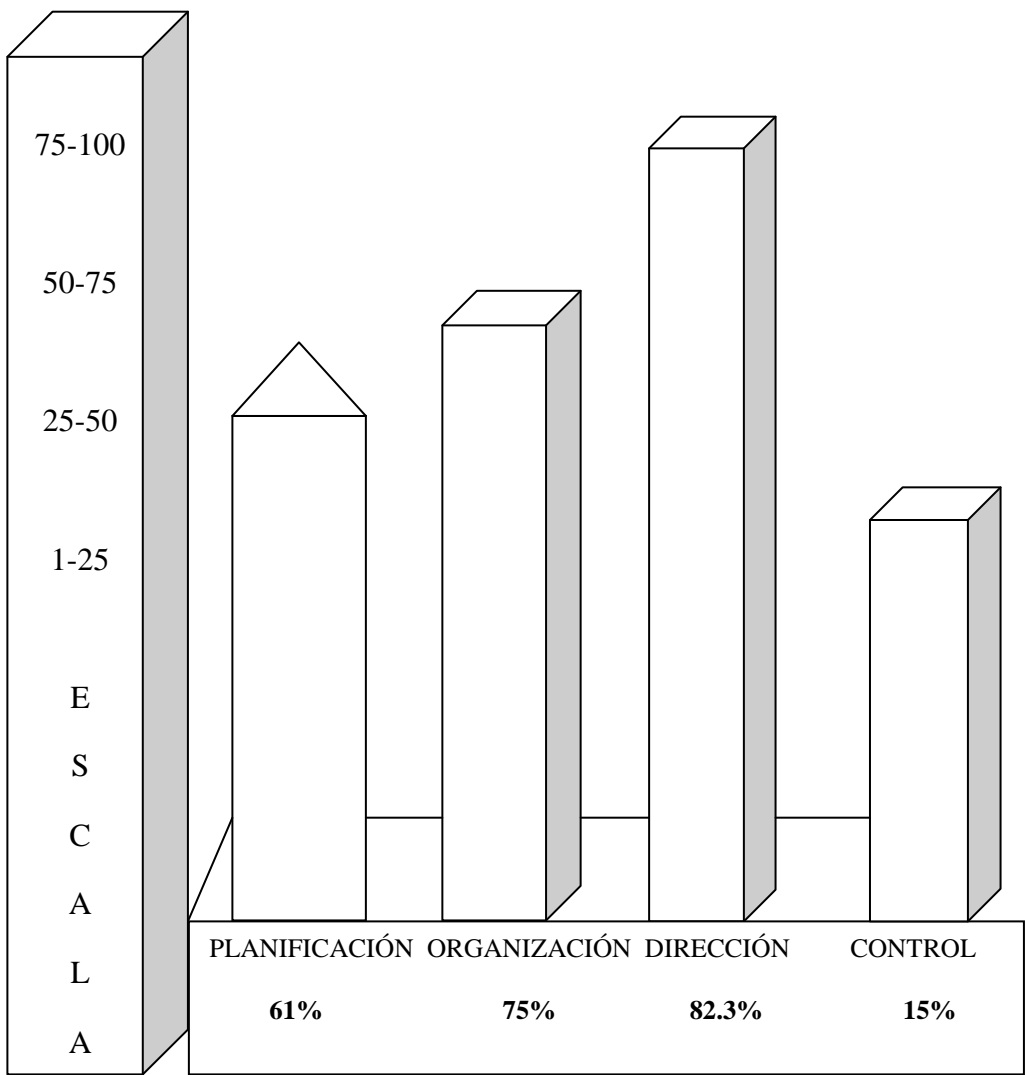
**ANÁLISIS**

CORPROMEDIC S.A. ha realizado el análisis respectivo del proceso administrativo dando como resultado en Planificación un 61% visualizando de forma buena este procedimiento que es necesario mejorarla, mientras que en organización tenemos un 70% de resultado , al igual que en dirección con un 82.3% en escala de muy buena y en control con el 15% con un resultado de nivel deficiente lo que es necesario poner más énfasis a esa situación análisis realizado del cuestionario de Control Interno enfocándose que el proceso administrativo debe mejorarse para cumplir las expectativas de la empresa.

|                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>AI &amp; I</b> | Fecha: <b>17-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>         | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**ESCALA DE MEDICIÓN DE LOS INDICADORES**

| ESCALA DE CALIFICACIÓN |            |
|------------------------|------------|
| 75-100                 | MUY BUENO  |
| 50-75                  | BUENO      |
| 25-50                  | REGULAR    |
| 25-1                   | DEFICIENTE |



|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>23-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## ÍNDICE EXAMEN

### SIGLAS

3. FIII

3.1 PA 3

3.2 HH

3.3 EA

### DESCRIPCIÓN

Fase III Examen

Programa de Auditoría Fase 3

Hoja de Hallazgos

Enfoque de Análisis Administrativo

**PROGRAMA DE AUDITORÍA EXAMEN FASE III**

**PERIODO:** Enero – Junio 2010

**Área:** CORPROMEDIC S.A.

Farmacias “El Salto”

**OBJETIVOS:**

- Evaluar los hallazgos identificados, determinando las acciones correctivas que deberán aplicarse

| Nº | PROCEDIMIENTOS   | REF.<br>P/T | FECHA      | ELABORADO<br>POR |
|----|--|-------------|------------|------------------|
| 1  | Determine por qué no cuentan con un proceso para la contratación de personal.  | HH 1/2      | 27/12/2010 | M&L              |
| 2  | Determine el por qué no se otorga ascensos   | HH 1/2      | 27/12/2010 | M&L              |
| 3  | Establecer de qué manera repercute a la Farmacia el inadecuado proceso de inducción                                    | HH 1/2      | 27/12/2010 | M&L              |
| 4  | Determine por qué no cuentan con un plan de capacitación establecido   | HH 1/2      | 27/12/2010 | M&L              |
| 5  | Determine en qué afecta a la Farmacia designar cargos sin tomar en cuenta los requisitos para seleccionar el personal. | HH 1/2      | 27/12/2010 | M&L              |
| 6  | Enfoque de Análisis Administrativo   | EA 1/1      | 29/12/2010 | M&L              |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>27-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES CRÍTICOS**

| Nº | HALLAZGO  | REF/PT                   | CAUSA   | EFEECTO   | RECOMENDACIÓN   |
|----|---|--------------------------|---|---|---|
| 1  | Las funciones dadas en el contrato son rígidas pero también realizan tareas no establecidas | <b>CCI</b><br><b>3/5</b> | El personal es multifuncional   | Provoca que las metas y objetivos propuestos por la Farmacia no se cumplan a cabalidad  | Se recomienda establecer un proceso de funciones que ayude de la mejor manera a organizar al personal de la Farmacia.   |
| 2  | No se otorgaron ascensos durante el período.  | <b>EG</b><br><b>1/1</b>  | Son rígidos en sus funciones y solo realizan tareas escritas en el contrato | Descontento en la atención a los consumidores.  | Implantar incentivos.   |
| 3  | Falta de programa de Inducción  | <b>PI</b><br><b>1/1</b>  | El personal no tiene una visión común de la Farmacia                        | Provoca que el empleado no se encuentre motivado en el desenvolvimiento de sus actividades diarias, imposibilitando tener metas dentro de la empresa. | Realizar capacitación del conocimiento del plan estratégico, al personal, permitiendo que ellos también vean la necesidad de luchar juntos por un porvenir óptimo y oportuno. |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>27-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



**HOJA DE HALLAZGOS**

**ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES CRÍTICOS**

| N <sup>o</sup> | HALLAZGO   | REF/PT                   | CAUSA   | EFECTO  | RECOMENDACIÓN  |
|----------------|--|--------------------------|---|---|--|
| 4              | Falta de un plan de Capacitación para el personal  | <b>CCI</b><br><b>1/5</b> | Personal desactualizado en temas importantes para la institución. | Provoca la desactualización de conocimientos por parte de los empleados y por ende menor desempeño en sus funciones | Se recomienda presentar en forma anual un plan de capacitación que creyere conveniente aplicar para el cumplimiento a cabalidad de las funciones, orientando al cumplimiento de metas. |
| 5              | No cumplen requisitos para selección del personal. | <b>SP</b><br><b>1/1</b>  | Selección de manera inadecuada cargos en la Farmacia              | Perjudica a la empresa por no contar con personal calificado  | Se recomienda que se deba realizar un estudio al personal nuevo y establecer algún proceso de selección para puesto que requiera la Farmacia.  |
| 6              | No hay un responsable en el despacho de mercadería | <b>CCI</b><br><b>2/5</b> | Falta de personal para la atención al cliente                     | Equivocaciones y demoras al entregar la mercadería  | Se recomienda establecer un responsable que verifique la cantidad real que entrega al cliente  |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>27-12-2010</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## ÍNDICE DE INFORME

### SIGLAS

4 FIV

### DESCRIPCIÓN

Fase 4 Informe



---

Latacunga, 18 de enero del 2010

Sr.

Dr. José Olmedo Proaño Moreno

**GERENTE GENERAL DE CORPROMEDIC S.A.**

Presente.-

De nuestra consideración

Mediante el presente deseo darle a conocer el informe de Auditoría después de realizar la aplicación de una Auditoría Administrativa en su prestigiosa Cadena de Farmacias, los resultados encontrados se refleja en el informe que le adjunto.

Por la atención prestada, agradezco su comprensión.

Atentamente;

Liliana Chacón  
**Auditor Jefe**



CORPROMEDIC S.A.  
INFORME EJECUTIVO  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010

**RESPONSABLES:**

- Casa Casa Blanca Maribel
- Chacón Herrera Emma Liliana

**PERIODO DE REVISIÓN:**

01 de enero al 30 de junio del 2010

**OBJETIVO**

Evaluar las funciones que desempeñan el personal de CORPROMEDIC S.A con el propósito de verificar el cumplimiento de metas y objetivos, proporcionando recomendaciones que sean de mucha ayuda para la institución.

**ALCANCE**

La Auditoría Administrativa efectuada a las funciones del personal de la farmacia, comprende la evaluación de los procesos administrativos que afecten al cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la institución, correspondiente al período 1 de Enero al 30 de junio del 2010.

Nuestro examen se cumplió de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las mismas que requiere un lineamiento básico que el auditor debe seguir para el cumplimiento de la auditoría.

**METODOLOGÍA**

Para la ejecución de la Auditoría Administrativa en CORPROMEDIC S.A. – Farmacias “El Salto”, se aplicó una entrevista al Gerente General y el análisis del

Control Interno con encuestas y visitas periódicas, observando el nivel de desempeño del personal en sus horas de trabajo.

## **SÍNTESIS**

Al aplicar las herramientas de investigación se da como resultado que CORPROMEDIC S.A. se detecta falencias en el desempeño del talento humano y en el manejo de sus recursos, por parte de sus superiores y falta de interés por parte de los trabajadores.

## **CONCLUSIONES:**

- No cuenta con procesos adecuados para la contratación del personal, ya que no se consideran sus perfiles sino solo su capacidad.
- Existe desconocimiento del Plan Estratégico de la empresa, por lo que los empleados no tienen metas a cumplir de forma conjunta en la entidad.
- No existe control adecuado en la asistencia.
- Falta de control en horas de trabajo.
- Poco interés en tareas encomendadas.
- Poca vigilancia por parte de un superior a los subordinados.
- Falta de control en la entrega de mercadería a los clientes.
- No realización de inventarios en forma continua .
- No realizan capacitaciones tanto laboral como de Relaciones Humanas a sus empleados y trabajadores.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar un análisis de la información del personal que será contratado sobre todo que tenga conocimiento básico en atención al cliente y manejo de fármacos.

- Dar a conocer el plan estratégico mediante trípticos a los empleados y trabajadores nuevos y antiguos para que tengan una idea en común de lo que la empresa desea lograr.
- Designar un responsable de entera confianza que comunique en forma diaria acerca de la asistencia de los empleados y trabajadores considerando el cuaderno de firmas de entrada y salida.
- Designar un responsable que controle el cumplimiento de tareas y actividades para luego ser comunicado al Gerente en caso de alguna novedad.
- Crear algún tipo de incentivos económicos o material para motivar al personal su mejor desenvolvimiento en la empresa.
- Designar un responsable para el despacho de mercadería para evitar errores y robos.
- Realizar inventarios de mercadería aunque sea al final de cada año para constatar su existencia real.
- Incrementar programas de capacitación con relación a temas de interés colectivo y del proceso administrativo de la institución.
- Capacitación en temas de atención al cliente y de medicina para mejorar el desenvolvimiento de los empleados.
- Mejorar el área de atención al cliente.
- Realizar encuentros recreacionales para mejorar el ambiente.
- Fomentar el compañerismo.

## ÍNDICE SEGUIMIENTO

### SIGLAS

5. FV

5.1 Z

### DESCRIPCIÓN

Fase V Seguimiento

Hallazgo de Auditoría

**SEGUIMIENTO**

**OBJETIVO:** Constatar que la empresa CORPROMEDIC S.A. que es dirigida por el Dr. José Proaño Moreno, hayan analizado y puesto en práctica todo lo recomendado por M y L Asociados Auditores Independientes para el mejoramiento del proceso administrativo y corregir las falencias en el desempeño del personal y el manejo de los recursos materiales.

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES**

| Nº | HALLAZGO  | REF/PT      | RECOMENDACIÓN   | CUMPLIMIENTO   |
|----|---|-------------|---|--|
| 1  | No cuenta con los procesos para contratación del personal                                     | <b>F IV</b> | Realizar un análisis de la información del personal que será contratado sobre todo que tenga conocimiento básico en atención al cliente y manejo de fármacos. | La empresa no ha considerado de forma eficiente en contratar personal con conocimientos básicos solo realizan una inducción inicial. |
| 2  | Debe ser considerado sus perfiles para determinar si es adecuado o no para el puesto vacante. | <b>F IV</b> | Es necesario considerar el perfil profesional para desempeñarse en algunas áreas técnicas para no tener inconvenientes.                                       | Se ha realizado la selección del personal para puestos específicos con conocimientos y experiencias técnicas.                        |
| 3  | Desconocimiento en el Plan Estratégico.   | <b>F IV</b> | Dar a conocer desde el momento de su entrada al personal el Plan estratégico para enfocarse a lo que la empresa desea realizar cumplir y alcanzar             | Se dio a conocer el plan estratégico a los empleados antiguos y a los nuevos al momento de su ingreso.                               |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>M &amp; L</b> | Fecha: <b>30-01-2011</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |



**HOJA DE HALLAZGOS**  
**ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES**

| Nº | HALLAZGO   | REF/PT      | RECOMENDACIÓN  | CUMPLIMIENTO  |
|----|--|-------------|--|---|
| 4  | No existe un control adecuado en la asistencia                       | <b>F IV</b> | Mejorar la forma de control de asistencia de los empleados como asignando un responsable para la constatación          | Se ha asignado un responsable para que controle la llegada ,salida Y faltantes de todos los empleados   |
| 5  | Poco interés en tareas encomendada                                   | <b>F IV</b> | Incrementar incentivos económicos o con mercadería para motivar al personal  | El empleado recibe todo tipo de motivación por parte de los proveedores libremente.   |
| 6  | Poca vigilancia A los subordinados                                   | <b>F IV</b> | Asignar un responsable que vigile constantemente a los empleados   | Se ha asignado un responsable que la Sra. Narcisa Veloz para la vigilancia de los empleados en el cumplimiento de sus tareas resultado que ha mejorado. |
| 7  | Asignar un responsable para el despacho de mercadería a los clientes | <b>F IV</b> | Se recomienda asignar un responsable para que entregue la mercadería a los clientes para evitar equivocaciones y robos | No se ha asignado un responsable puesto que ya se ha intentado sin tener éxito.   |
| 8  | Realizar inventarios de la mercadería continuamente                  | <b>F IV</b> | Se recomienda realizar inventarios de la mercadería para especificar su existencia real.                               | Se realizará al terminar cada año.  |

|                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| Elaborado por: <b>A &amp; I</b> | Fecha: <b>30-01-2011</b> |
| Revisado por: <b>G.B</b>        | Fecha: <b>30-05-2011</b> |

## **CONCLUSIONES:**

- El trabajo de investigación permite fortalecer los conocimientos adquiridos que son puestos en práctica, y es el comienzo de la obtención de experiencia en el campo abierto del mundo exterior.
- El trabajo de investigación como la Auditoría Administrativa se considera una herramienta idónea para examinar el desempeño de una organización y detectar oportunidades de mejora.
- Al realizar el trabajo de investigación se utilizó normas y reglamentos que permite guiar la Tesis a una mejor realización.
- Dentro del trabajo de investigación en el papel del auditor, se obtuvo experiencias, conocimientos y habilidades para guiar acciones, y tener la alternativa de brindar elementos de juicios idóneos para transformar de una manera objetiva, ágil y accesible el compromiso de asumir responsabilidades con la sociedad.

## **RECOMENDACIONES:**

- Dar a conocer el trabajo investigativo para que otras generaciones se motiven a realizar investigaciones.
- Se recomienda que todas las empresas públicas o privadas realicen Auditorías una o dos veces al año, para que puedan evaluar su desempeño y corregir errores para el alcance efectivo de sus metas
- Considerar todo tipo de normas y reglamentos para la realización de las Auditorías.
- Proporcionar a la sociedad con ideas innovadoras que tengan un cambio de bienestar y mejora y asumiendo la responsabilidad de sus actos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **CITADA:**

- FONTT IHNDIRA, Elena; Sistemas de Control, Primera Edición 2000, Pág. 12.
- COSO, Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado Técnicas de Aplicación, septiembre 2004.
- COOK, John y WINKLE, Gary, 1987
- ANAYA SÁNCHEZ, Carlos Enrique, Auditoría Administrativa, Primera edición, 1972.
- FRANKLIN, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa, segunda edición, 2007. Pág. 24-28

### **CONSULTADA:**

- Diccionario De Economía y Negocios, Editorial Espasa Calpe S.A. (Pág. 45).
- FRANKLIN, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa, segunda edición, 2007 Pág. 11.
- MCKINSEY, James. 1993 Pág. 21
- PINEDA, Pilar, Auditoría de la Formación, Edición: Primera, 2001, (Pág. 25).
- TERRY, George. Principios de Auditoría, Segunda Edición, Editorial Limusa, 1953 Pág. 37
- THIERAUF, Robert J., Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo, Primera Edición, Editorial Limusa 1984 Pág. 16-21.


- RAMÍREZ, César. Gestión Administrativa y Financiera; Edición 1993, (Pág. 56-57).
- ABAD, Alberto. Gestión Financiera en las Empresas; Cuarta Edición 1979, (Pág. 15.)
- AGUIRRE ORMAECHEA, Juan M.; Auditoria III, Control Interno, Cultural de Ediciones S.A. 2001; (Pág. 7).

**VIRTUAL:**

- <http://www.mitecnologico.com/iem/Main/AuditoriaAdministrativa>,
- <http://www.proyectosfindecarrera.com/que-es-una-auditoria.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoadministrativo/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default.asp) 2009-11-20; 12.35
- <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml#AUADMI> 2009-10-15; 15:30.

*Anejos*

**ANEXO 1  
HOJA DE TRABAJO**

| <p>ENCABEZADO →</p>   |  <p><b>Cadena de Farmacias "EL SALTO"</b><br/> <b>Auditoría Administrativa</b><br/>         Del 01 de enero al 30 de junio del 2010</p>   | <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> <span style="font-size: 24px; color: red; font-weight: bold;">M</span> </div> <p>REFERENCIA</p> |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
|---|--|---|--|---|----------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|---------|---------------------|---------|------------------------------|--------|------------------|---------|----------------------|--------|---------------------------|--------|------------------------|--------|---------------------|--------|----------------------|-------|-------------------------|----------|------------------------------|--------|-----------------------|--------|--------------|--------|----------------------|-------|-------------------------|--------|--|---------|----------------------------------|--------|---------------------|--------|---------------|----------|------------------------------|--------|-------------------|--------|------------------------------------|-------|----------------|--------|--------------------|-------|-----------------------|------------|-------------|---|-----------------------|---|-----------------------------|
| <p><b>MARCAS DE AUDITORIA</b></p> <p>A continuación se presenta las marcas a utilizar en la ejecución de la auditoría administrativa.</p> |  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| <p>CUERPO O CONTENIDO</p>   | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">INDICES</th> <th>DESCRIPCION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1 FI</td><td>Fase I Planeación</td></tr> <tr><td>1.1 PT</td><td>Propuesta Técnica</td></tr> <tr><td>1.2 PGT</td><td>Programa de Trabajo</td></tr> <tr><td>1.3 PA1</td><td>Programa de Auditoría Fase 1</td></tr> <tr><td>1.4 PE</td><td>Plan Estratégico</td></tr> <tr><td>1.5 LTP</td><td>Listado del Personal</td></tr> <tr><td>1.6 DF</td><td>Distribución de Funciones</td></tr> <tr><td>1.7 SP</td><td>Selección del Personal</td></tr> <tr><td>1.8 AS</td><td>Ascenso de Personal</td></tr> <tr><td>1.9 PI</td><td>Proceso de Inducción</td></tr> <tr><td>2 FII</td><td>Fase II Instrumentación</td></tr> <tr><td>2.1 PA 2</td><td>Programa de Auditoría Fase 2</td></tr> <tr><td>2.2 CA</td><td>Control de Asistencia</td></tr> <tr><td>2.3 PF</td><td>Prueba Flash</td></tr> <tr><td>2.4 AE</td><td>Agenda de Entrevista</td></tr> <tr><td>2.5 E</td><td>Entrevistas al Personal</td></tr> <tr><td>2.6 FP</td><td>Análisis de las Funciones del Personal</td></tr> <tr><td>2.7 CCI</td><td>Cuestionario del Control Interno</td></tr> <tr><td>2.8 EM</td><td>Escalas de Medición</td></tr> <tr><td>3 FIII</td><td>Fase 3 Examen</td></tr> <tr><td>3.1 PA 3</td><td>Programa de Auditoría Fase 3</td></tr> <tr><td>3.2 HH</td><td>Hoja de Hallazgos</td></tr> <tr><td>3.3 EA</td><td>Enfoque de Análisis Administrativo</td></tr> <tr><td>4 FIV</td><td>Fase 4 Informe</td></tr> <tr><td>4.1 FV</td><td>Fase 5 Seguimiento</td></tr> <tr><td>4.2 Z</td><td>Hallazgo de Auditoría</td></tr> <tr> <th>MARCAS (M)</th> <th>DESCRIPCION</th> </tr> <tr><td>@</td><td>Hallazgo de Auditoría</td></tr> <tr><td>✓</td><td>Verificación y Cumplimiento</td></tr> </tbody> </table> |   | INDICES  | DESCRIPCION   | 1 FI                             | Fase I Planeación      | 1.1 PT                   | Propuesta Técnica      | 1.2 PGT | Programa de Trabajo | 1.3 PA1 | Programa de Auditoría Fase 1 | 1.4 PE | Plan Estratégico | 1.5 LTP | Listado del Personal | 1.6 DF | Distribución de Funciones | 1.7 SP | Selección del Personal | 1.8 AS | Ascenso de Personal | 1.9 PI | Proceso de Inducción | 2 FII | Fase II Instrumentación | 2.1 PA 2 | Programa de Auditoría Fase 2 | 2.2 CA | Control de Asistencia | 2.3 PF | Prueba Flash | 2.4 AE | Agenda de Entrevista | 2.5 E | Entrevistas al Personal | 2.6 FP | Análisis de las Funciones del Personal | 2.7 CCI | Cuestionario del Control Interno | 2.8 EM | Escalas de Medición | 3 FIII | Fase 3 Examen | 3.1 PA 3 | Programa de Auditoría Fase 3 | 3.2 HH | Hoja de Hallazgos | 3.3 EA | Enfoque de Análisis Administrativo | 4 FIV | Fase 4 Informe | 4.1 FV | Fase 5 Seguimiento | 4.2 Z | Hallazgo de Auditoría | MARCAS (M) | DESCRIPCION | @ | Hallazgo de Auditoría | ✓ | Verificación y Cumplimiento |
| INDICES   | DESCRIPCION  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1 FI  | Fase I Planeación  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.1 PT  | Propuesta Técnica  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.2 PGT   | Programa de Trabajo  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.3 PA1   | Programa de Auditoría Fase 1   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.4 PE  | Plan Estratégico   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.5 LTP   | Listado del Personal   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.6 DF  | Distribución de Funciones  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.7 SP  | Selección del Personal   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.8 AS  | Ascenso de Personal  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 1.9 PI  | Proceso de Inducción   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2 FII   | Fase II Instrumentación  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.1 PA 2  | Programa de Auditoría Fase 2   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.2 CA  | Control de Asistencia  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.3 PF  | Prueba Flash   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.4 AE  | Agenda de Entrevista   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.5 E   | Entrevistas al Personal  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.6 FP  | Análisis de las Funciones del Personal   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.7 CCI   | Cuestionario del Control Interno   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 2.8 EM  | Escalas de Medición  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 3 FIII  | Fase 3 Examen  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 3.1 PA 3  | Programa de Auditoría Fase 3   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 3.2 HH  | Hoja de Hallazgos  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 3.3 EA  | Enfoque de Análisis Administrativo   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 4 FIV   | Fase 4 Informe   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 4.1 FV  | Fase 5 Seguimiento   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| 4.2 Z   | Hallazgo de Auditoría  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| MARCAS (M)  | DESCRIPCION  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| @   | Hallazgo de Auditoría  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| ✓   | Verificación y Cumplimiento  |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| <p>MARCAS →</p>   | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">                 Dpto. Sector La Laguna detrás del Collado<br/>                 "Camilo Gallegos Domínguez"<br/>                 Tel. 022 701-608             </td> <td style="width: 50%;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Elaborado por: <b>MI &amp; M</b></td> <td>Fecha: <b>04-10-10</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>G.B</b></td> <td>Fecha: <b>28-10-10</b></td> </tr> </table> </td> </tr> </table>  |   | Dpto. Sector La Laguna detrás del Collado<br>"Camilo Gallegos Domínguez"<br>Tel. 022 701-608 | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Elaborado por: <b>MI &amp; M</b></td> <td>Fecha: <b>04-10-10</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>G.B</b></td> <td>Fecha: <b>28-10-10</b></td> </tr> </table> | Elaborado por: <b>MI &amp; M</b> | Fecha: <b>04-10-10</b> | Revisado por: <b>G.B</b> | Fecha: <b>28-10-10</b> |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| Dpto. Sector La Laguna detrás del Collado<br>"Camilo Gallegos Domínguez"<br>Tel. 022 701-608  | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Elaborado por: <b>MI &amp; M</b></td> <td>Fecha: <b>04-10-10</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>G.B</b></td> <td>Fecha: <b>28-10-10</b></td> </tr> </table>  | Elaborado por: <b>MI &amp; M</b>  | Fecha: <b>04-10-10</b>   | Revisado por: <b>G.B</b>  | Fecha: <b>28-10-10</b>           |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| Elaborado por: <b>MI &amp; M</b>  | Fecha: <b>04-10-10</b>   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
| Revisado por: <b>G.B</b>  | Fecha: <b>28-10-10</b>   |   |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |
|   |  | <p>RESPONSABLE</p>  |  |   |                                  |                        |                          |                        |         |                     |         |                              |        |                  |         |                      |        |                           |        |                        |        |                     |        |                      |       |                         |          |                              |        |                       |        |              |        |                      |       |                         |        |  |         |                                  |        |                     |        |               |          |                              |        |                   |        |                                    |       |                |        |                    |       |                       |            |             |   |                       |   |                             |



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### Latacunga – Ecuador

---

#### Cuestionario dirigido al personal

1. ¿Conoce la visión de la Institución en la que trabaja?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
2. ¿Conoce usted la misión de la Organización?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. ¿Se cumple con los objetivos establecidos en la Institución?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
4. ¿Las metas establecidas por la Organización son las adecuadas?  
EXCELENTE\_\_\_ BUENO\_\_\_ NORMAL\_\_\_ REGULAR\_\_\_ DEFICIENTE\_\_\_
5. ¿Los empleados cuentan con capacitación continua?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
6. ¿Están definidos las funciones de los grupos y equipos de trabajo?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
7. ¿Existe una buena comunicación entre subordinados y empleados de la Organización?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
8. ¿La Organización cuenta con un departamento Administrativo acorde con las necesidades que se presenten?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
9. ¿Las funciones que desempeña el personal están acorde al perfil profesional?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
10. ¿Reciben incentivos los empleados de la institución?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
11. ¿Existe un responsable que despache la mercadería a los clientes?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

12. ¿Cómo considera usted el nivel de dirección general?

MALA\_\_\_\_\_ BUENA\_\_\_\_\_ REGULAR\_\_\_\_\_

13. ¿Realiza inventarios de mercadería continuamente?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_





# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### Latacunga – Ecuador

---

#### Cuestionario dirigido al público en general

1. ¿Qué tipo de atención recibe usted por parte del personal de la Cadena Farmacias “EL SALTO”?  
Muy Buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_
2. ¿Conoce usted si la Cadena de Farmacias cuenta con un stock de productos?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. ¿Las instalaciones son las adecuadas para la atención a los clientes?  
Muy Buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_
4. ¿Las instalaciones de las Farmacias están en un área estratégica?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
5. ¿Los precios de los productos que brinda las Farmacias son accesibles?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
6. ¿Conoce usted si las Farmacias otorgan créditos?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
7. ¿Los productos que usted adquiere en la farmacia preferentemente desea que sea de  
MARCA \_\_\_\_\_ GENÉRICO \_\_\_\_\_
8. ¿Recibe descuentos en sus compras a contado?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
9. ¿Cree que el personal está debidamente capacitado para brindar su atención en las Farmacias?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
10. ¿Con qué frecuencia compra usted en una farmacia?  
DIARIA \_\_\_\_\_ SEMANAL \_\_\_\_\_ QUINCENAL \_\_\_\_\_ MENSUAL \_\_\_\_\_



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### Latacunga – Ecuador

---

#### Cuestionario dirigido a proveedores

1. ¿Con qué frecuencia realiza las adquisiciones Farmacia EL SALTO?  
Mensual \_\_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_\_ Diaria \_\_\_\_\_
2. ¿Son puntuales en los pagos?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. ¿Los pedidos lo realizan?  
Por vía telefónica \_\_\_\_\_ Personalmente \_\_\_\_\_
4. ¿Farmacia EL SALTO trabaja con la reglamentación establecida por la ley?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
5. ¿Existe un responsable que se encargue de las compras?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
6. ¿La Cadena de farmacias EL SALTO es un cliente potencial?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
7. ¿Al realizar las adquisiciones de la mercadería la Farmacia revisa las promociones?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
8. ¿Las devoluciones de la mercadería lo realizan antes de efectuarse el pago?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
9. ¿La Cadena de farmacias EL SALTO entrega la mercadería por caducarse a tiempo?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_
10. ¿La mercadería devuelta es descontada en la factura?  
NUNCA \_\_\_\_\_ AVECES \_\_\_\_\_ SIEMPRE \_\_\_\_\_