



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del Título de:  
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA SETEMOBEN  
DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI,  
PERÍODO 2013.**

**AUTORA:  
INÉS LILIANA LEÓN PROAÑO**

**AMBATO-ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que la presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Inés Liliana León Proaño, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro

**DIRECTOR**

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Inés Liliana León Proaño, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 04 de enero del 2016

Inés Liliana León Proaño

C.I. 050361988-4

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo, lo dedico a mis padres, Rosita Proaño y Gabriel León, quienes con amor y paciencia han hecho posible que llegue a culminar mi carrera profesional, de igual manera a mis hermanos, de manera especial a Luis, quien con su apoyo moral y económico me ayudo a dar mis primeros pasos en la preparación educativa, a Dios, por darme cada día la fuerza para no rendirme, y ser la luz que guía mi vida, a mis amigos y compañeros de trabajo quienes con sus cariño me incentivaban a seguir mis sueños.

INÉS LILIANA LEÓN PROAÑO

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la vida y la oportunidad de cumplir mis metas.

A mis padres y hermanos quienes nunca me abandonaron en este trayecto de preparación personal y profesional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haber abierto sus puertas y permitirme prepararme durante estos años, a sus docentes por impartir sus conocimientos con dedicación y esmero.

De manera especial a mi tribunal de tesis, Dra. Jaqueline Balseca y al Ing. Jorge Arias, quienes me brindaron su apoyo y colaboración durante todo el proceso de investigación.

A la empresa SETEMOBEN, quien abrió sus puertas y me brindó su apoyo para que este trabajo de investigación se pudiera concluir con éxito.

**A todos un sincero agradecimiento**

INÉS LILIANA LEÓN PROAÑO

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	1
Certificación del Tribunal .....	i
Declaración de Autenticidad.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice General.....	v
índice de tablas.....	ix
Índice de Gráficos.....	xi
Índice de Anexos .....	xii
Resumen Ejecutivo .....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1 Definición de Auditoría Administrativa .....	8

2.2.2 Necesidad de la Auditoría Administrativa .....	8
2.2.3 Objetivos de la Auditoría Administrativa.....	9
2.2.4 Principios de la Auditoría Administrativa.....	10
2.2.5 Alcance de la Auditoría Administrativa .....	11
2.2.6 Campos de Aplicación de la Auditoría Administrativa .....	12
2.2.7 Clasificación de la Auditoría Administrativa.....	14
2.2.11.Diferencia entre Auditoría Interna y Externa .....	15
2.2.12 .Instrumentación .....	17
2.2.13. Recopilación de la información .....	17
2.2.14. Técnicas de recolección de la información.....	17
2.2.15. Mediación.....	20
2.2.16. Papeles de trabajo .....	20
2.2.17. Evidencia.....	21
2.2.18. Supervisión de trabajo.....	22
2.2.19. Tipos de archivo de auditoría .....	23
2.2.20. Archivo Permanente .....	24
2.2.21. Archivo Específico.....	24
2.2.22. Informe de Auditoría.....	25
2.3 HIPÓTESIS .....	29
2.3.1 Hipótesis General.....	29
2.3.2 Hipótesis Específicas .....	29
2.4.1 Variable Independiente.....	30
2.4.2 Variable Dependiente.....	30
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>31</b>
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.1.1. Investigación de Campo.....	31
3.1.2. Investigación bibliográfica-documental.....	31

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.2.1. Explicativo.....	32
3.2.2. Descriptiva.....	32
3.2.3 Asociación de variables o correlacional.....	33
3.2.4 Exploratoria.....	33
3.3. Población y Muestra.....	34
3.3.1. Población.....	34
3.3.2 Muestra.....	36
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	36
3.5 RESULTADOS .....	37
3.5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ENCUESTA .....	37
3.5.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	52
CAPÍTULO IV: MÉTODO PROPOSITIVO .....	58
4.1. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA SETEMOBEN DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO 2013.....	58
4.2. Archivo Permanente.....	59
4.2.1 Identificación de la empresa.....	59
4.3 OBJETIVO.....	65
4.4 ALCANCE DE LA AUDITORÍA.....	65
4.5 ETAPAS DE LA AUDITORÍA.....	65
4.5.1 Conocimiento previo de la empresa .....	65
4.5.2 Definición de las áreas críticas basándonos en el sistema de control interno.....	65
4.5.3 Revisión de la documentación sustentaría.....	65
4.5.4 Comunicación de resultados, mismo que se pondrá en consideración de la administración mayor de la empresa .....	66
4.5.5 Análisis del problema para formulación de juicios .....	66
4.5.6 Evaluación del control interno .....	66



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	125
CONCLUSIONES .....	125
RECOMENDACIONES.....	126
BIBLIOGRAFÍA.....	127
WEBGRAFÍA.....	128
ANEXOS .....	131

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. diferencia entre auditoría interna y externa .....	16
TABLA 2. nómina del personal .....	35
TABLA 3. pregunta N° 01 .....	37
TABLA 4. pregunta N° 02 .....	38
TABLA 5. pregunta N° 03 .....	39
TABLA 6. pregunta N° 04 .....	40
TABLA 7. pregunta N° 05 .....	41
TABLA 8. Pregunta N° 06 .....	42
TABLA 9. pregunta N° 07 .....	43
TABLA 10. pregunta N° 08 .....	44
TABLA 11. pregunta N° 09 .....	45
TABLA 12. pregunta N° 10 .....	46
TABLA 13. pregunta N° 11 .....	47
TABLA 14. pregunta N° 12 .....	48
TABLA 15. pregunta N° 13 .....	49
TABLA 16. pregunta N° 14 .....	50
TABLA 17. pregunta N° 15 .....	51
Tabla 18. Variable dependiente e independiente .....	55
Tabla 19. Ejecución de la auditoría .....	73
Tabla 20. Matriz de totales .....	78
Tabla 21. Matriz Porcentual del FODA.....	80
Tabla 22. Método descriptivo - ambiente de control .....	81
Tabla 23. Método descriptivo - evaluación de riesgo .....	83
Tabla 24. Método descriptivo - actividades de control .....	84
Tabla 25. Método descriptivo - información y comunicación .....	85
Tabla 26. Método descriptivo - supervisión y monitoreo .....	86
Tabla 27. Método descriptivo - cuestionario de control interno .....	87
Tabla 28. Hallazgo del cuestionario de control interno .....	88
Tabla 29. Componente: evaluación de riesgo .....	88
Tabla 30. Hallazgo evaluación de riesgo .....	89
Tabla 31. Componente: actividades de control.....	90
Tabla 32. Hallazgo actividades de control.....	91
Tabla 33. Componente: información y comunicación .....	92

Tabla 34. Hallazgo información y comunicación.....	93
Tabla 35. Componente: Supervisión y monitoreo .....	93
Tabla 36. Significativo de supervisión y monitoreo .....	94
Tabla 37. Hoja de hallazgos .....	96
Tabla 38. Plan de capacitación .....	104
Tabla 39. Cumplimiento de los objetivos .....	107
Tabla 40. Número de estrategias establecidas y cumplidas .....	108
Tabla 41. Reporte de cumplimiento anual .....	109
Tabla 42. Presupuesto emitido por movistar a SETEMOBEN en productos y servicios	109
Tabla 43. Evaluación del presupuesto .....	110
Tabla 44. Cumplimiento y utilización presupuestaria. ....	111
Tabla 45. Presupuesto emitido por movistar al DA.....	111
Tabla 46. Clientes potenciales.....	116
Tabla 47. Recomendaciones.....	123

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pregunta N° 01 .....	37
Gráfico 2. Pregunta N° 02 .....	38
Gráfico 3. Pregunta N° 03 .....	39
Gráfico 4. Pregunta N° 04 .....	40
Gráfico 5. Pregunta N° 05 .....	41
Gráfico 6. Pregunta N°06 .....	42
Gráfico 7. Pregunta N° 07 .....	43
Gráfico 8. Pregunta N° 08 .....	44
Gráfico 9. Pregunta N° 09 .....	45
Gráfico 10. Pregunta N° 10 .....	46
Gráfico 11. Pregunta N° 11 .....	47
Gráfico 12. Pregunta N° 12 .....	48
Gráfico 13. Pregunta N° 13 .....	49
Gráfico 14. Pregunta N° 14 .....	50
Gráfico 15. Pregunta N° 15 .....	51
Gráfico 16. t student .....	54
Gráfico 17. Comprobación de hipótesis .....	57
Gráfico 18. Organigrama estructural “SETEMOBEN” .....	63
Gráfico 19. FODA.....	79
Gráfico 20. Optimización y riesgo .....	80
Gráfico 21. Flujograma de funciones de gerencia .....	98
Gráfico 22. Funciones del departamento de RR.HH .....	99
Gráfico 24. Flujograma de funciones departamento contable.....	100
Gráfico 25. Flujograma de funciones de proceso de adquisición .....	100
Gráfico 26. Flujograma de funciones de procesos o capacitación y contratación.....	102
Gráfico 27. Flujograma de funciones proceso de ventas .....	103

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Contrato de Distribuidor Autorizado .....	132
Anexo 2. Autorización De Otecel – Telefónica Movistar.....	133
Anexo 3. Nómina del Personal Setemoben .....	134
Anexo 4. Personal Administrativo .....	135
Anexo 5. Personal de Atención y Servicio al cliente.....	136
Anexo 6. Local de Latacunga.....	136
Anexo 7. Personal del Local de Latacunga .....	137
Anexo 8. Local y personal de Riobamba.....	137
Anexo 9. Isla Multiplaza .....	138
Anexo 10. Check List.....	139
Anexo 11. Encuesta realizada al personal de la empresa.....	140

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene por objetivo realizar una auditoría administrativa que permite revisar las actividades y que se cumplan los procesos y procedimientos planteados dentro de la empresa SETEMOBEN

En la investigación realizada en la empresa, se aplicó, el método sistemático o analítico y el método descriptivo, los cuales permitieron determinar las falencias administrativas que OCURRIAN dentro de la empresa, las mismas que se reflejan en los informes que son el resultado de este trabajo.

La presente investigación se enfocó en realizar la Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

La metodología utilizada para realizar la investigación fue la recolección de información de las diferentes actividades y procesos que se realiza en la institución, elaboración de Papeles de Trabajo de acuerdo a las necesidades pertinentes, y análisis de la información recolectada; con el propósito de elaborar un Informe de Auditoría con conclusiones y recomendaciones que al ser aplicadas por parte de la gerencia mejoraron el funcionamiento de la empresa.

Haciendo énfasis e indicando que el mayor problema hallado es que los procedimientos de SETEMOBEN tanto de operativos y administrativas lo realizan de forma independiente en cada uno de los procesos lo que no garantiza la interrelación de las diferentes áreas con las que cuenta la empresa.

Por lo que se recomienda aplicar adecuadamente los procesos administrativos para la adquisición de bienes, servicio, contratación de personal, que permita la interrelación de las diferentes áreas esta adecuada aplicación de los procesos se verá reflejada en la acertada toma decisiones dentro de la empresa. Permittedla desarrollarse y crecer exitosamente.

**DRA. JAQUELINE ELIZABETH BALSECA CASTRO**  
**DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The present investigation is about an administrative auditing in order to review the activities, and meet the processes and procedures in the enterprise SETEMOBEN (Mobile phone service Benavides) from January 1 to December 2013.

Systematic or analytic and descriptive methods were used to determine the administrative failures of this enterprise which are written out in the reports of this investigation.

The methodology used to carry out this investigation was collecting information of the different activities and processes of this institution, elaboration of the documents according to the necessities and analysis of the information in order to make an auditing report with conclusions and recommendations to be applied by the manage so that enterprise can improve.

The problem is that the operational and administrative procedures are carried out independently in each process which doesn't guarantee the interrelation of the different areas of the enterprise.

It is recommended to apply the administrative processes for goods, service acquisition, and staff hiring to establish a relation with the different areas. The best making decision will have the enterprise develop and success.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría administrativa para las empresas es considerada como una herramienta necesaria para la revisión y control de las actividades así como los procesos que se desarrolla dentro de las mismas; pero sin embargo para los representantes legales, la aplicación de una auditoría es algo secundario o más bien lo toman como un gasto infructuoso más cuando la empresa tienen poco tiempo de funcionamiento lo cual desencadena grandes deficiencias como son: dificultad para controlar los procesos, conflicto entre el personal de las diferentes áreas, decisiones administrativas inadecuadas como problemas financieros en la empresa.

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa de telefonía móvil SETEMOBEN de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

El objetivo general de la propuesta es Aplicar una Auditoría Administrativa que permita mejorar los procesos de la empresa SETEMOBEN.

Diagnosticar los elementos de la Auditoría Administrativa en la empresa SETEMOBEN, que permita medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos.

Evaluar los Procesos de control administrativo en la empresa SETEMOBEN, para determinar el cumplimiento de sus procesos. Emitir un informe a los representantes de la empresa, de los hallazgos encontrados en este proceso de auditoría con la finalidad de que se tome medidas correctivas para mejorar los procedimientos de control administrativos que permita una adecuada toma de decisiones. Los métodos empleados en la investigación son teóricos como: inductivo, deductivo, analítico y sintético. Además se trabajó con documentos tales como reglamento interno, manual de funciones, entre otros. Las técnicas que se aplicaron para la recolección de la información fue: aplicación de encuestas al personal y la observación que permitió tener conocimiento de las actividades que se realizan de una forma directa.



## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad la auditoría administrativa se ha convertido en una herramienta importante, cuyo objetivo está basado en determinar el nivel de desempeño de las organizaciones y contribuir en su mejora.

Partiendo desde este punto de vista, es necesario para la empresa SETEMOBEN realizar esta investigación ya que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia del logro de sus objetivos, así como verificar el cumplimiento de sus procesos establecidos en el menor tiempo posible.

El desarrollo de las actividades dentro de SETEMOBEN se los viene realizando de acuerdo a las exigencias internas, sin embargo se puede determinar que el proceso de control tiene falencias, mismas que no permitiría tomar las decisiones de acuerdo a sus metas trazadas.

La principal causa para que SETEMOBEN no logre el cumplimiento de sus objetivos es:

No contar con una información que permita medir el grado de desempeño y control de los procesos internos, ocasionando un desequilibrio en la administración.

#### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera una Auditoría Administrativa ayudaría a mejorar los procesos de control de la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi período 2013?

#### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La investigación a realizar se verá enmarcada en la siguiente delimitación:

**Campo** : Administración.

**Área** : Auditoría

**Aspecto** : Auditoría Administrativa.

## **Ubicación Temporal**

Esta investigación se desarrolla en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, en relación a la Administración de la empresa SETEMOBEN.

## **Ubicación Espacial**

El trabajo investigativo se lleva a cabo en la empresa SETEMOBEN ubicada el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La Auditoría Administrativa juega un papel importante dentro de las organizaciones, ya que permite coordinar las diferentes actividades internas de la empresa, optimizar y mantener una calidad en los recursos humanos, financieros y técnicos que asocian a un beneficio de la organización y del personal.

La aplicación de una auditoría administrativa en las empresas es de vital importancia ya que de esa manera ayuda al desarrollo de la organización y su entorno.

Es por ello que la presente investigación a realizarse en la empresa SETEMOBEN, permite evaluar el nivel de desempeño con base al cumplimiento de los objetivos y metas; manteniendo un control interno que permita obtener una planeación, organización y buena dirección empresarial, y así alcanzar los propósitos establecidos.

El planteamiento de una auditoría administrativa proporciona a la empresa SETEMOBEN, una coordinación y control administrativo, logrando de esta forma que todas las tareas cumplan con el propósito de incrementar su rentabilidad en beneficio de sus directivos y colaboradores.

Finalmente la investigación que se propone es factible ya que se cuenta con el apoyo del personal tanto administrativo como operativo que conforma SETEMOBEN, para obtener información de los procesos de gestión.

Los beneficiarios del estudio será directamente los dueños de la empresa, el personal que la conforma y su aliado directo, así también los clientes externos recibirán un servicio de calidad.

## **1.3 OBJETIVOS**

### 1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi período 2013; para mejorar los procesos de control.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar los elementos de la Auditoría Administrativa en la empresa SETEMOBEN, y medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos.
- ✓ Evaluar los Procesos de control administrativo en la empresa SETEMOBEN, para determinar el cumplimiento de sus procesos.
- ✓ Emitir un informe a los representantes de la empresa, de los hallazgos encontrados en este proceso de auditoría con la finalidad de que se tome medidas correctivas para mejorar los procedimientos de control administrativos que permita una adecuada toma de decisiones.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En base a la investigación la tesis, se ha realizado en cuanto a la necesidad de solucionar los problemas existentes en la empresa SETEMOBEN, es importante mencionar que se tomó como referencia trabajos similares tanto de la ESPOCH como de otras universidades.

**Tema:** “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LABORATORIOS BIOGENET S.A”

**Autora:** MARLENE DEL CARMEN PURUNCAJAS CHÁVEZ

- ✓ “Auditoría administrativa es un examen y evaluación de actividades realizadas en un organismo, para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía con que se desenvuelven las operaciones de planificación, organización dirección control y mejoramiento de condiciones de dichos factores si es posible”
- ✓ “La auditoría administrativa es un enfoque a los cumplimientos de los objetivos”.
- ✓ “La auditoría administrativa es un examen constructivo y completo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental o de cualquier otra entidad, de los medios de control, medios de operación y empleo que se da a sus recursos humanos y materiales”.
- ✓ “La auditoría administrativa es una técnica moderna de análisis objetivo, cuyo fin primordial está encaminado a proporcionar un verdadero asesoramiento gerencial”.

**Tema:** “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COTOPAXI LTDA. DE LA PARROQUIA DE PASTOCALLE CANTÓN LATACUNGA PARA EL PERÍODO 2006-2008”

**Autoras:** MARTHA CECILIA PILA CHANCUSIG / MAYRA SALOMÉ TAPIA CHACON

- ✓ La aplicación de la auditoría en el campo económico es considerada como fundamental puesto que la información que esta proporciona ha permitido que los directivos de las instituciones tomen decisiones correctas y oportunas a nivel interno y externo.
- ✓ Con el desarrollo de una auditoría administrativa lo que se busca es ayudar a las empresas en el desarrollo de sus actividades.

**Tema:** “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA RADIO LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI DEL PERÍODO, 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”

**Autor:** VILLACÍS TELLO VICTOR ASDRÚBAL

- ✓ La auditoría administrativa permite calificar las debilidades que se producen en las actividades que se realizan cotidianamente cuantificando los logros alcanzados por la empresa en un periodo de tiempo.
- ✓ Mediante la ejecución de este examen se logra obtener un mejor nivel de efectividad al momento de llevar a cabo las tareas encomendadas al personal a través de la definición o reestructuración de líneas de responsabilidad.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Telefónica Móviles es una división de Telefónica, que agrupa a todas sus operaciones de servicios de telefonía móvil de la compañía en Latinoamérica y Europa.

Movistar (legalmente Telefónica Móviles) es una marca reconocida en la totalidad de los países en los que opera. Al cierre del tercer trimestre de 2005 gestiona más de 89 millones de clientes, lo que le hace ser la segunda mayor multinacional del sector en occidente y cuarta en el mundo, con unos ingresos acumulados es de 12.050 millones de euros y un beneficio neto acumulado anual de 1.543 millones de euros.

Telefónica es también una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil. Actualmente gestiona más de 230 millones de clientes.

Su actividad se centra fundamentalmente en el negocio de la telefonía móvil, con la banda ancha como herramienta clave para el desarrollo de ambos negocios.

Está presente en 25 países y cuenta con una base de clientes que supera los 145 millones en todo el mundo. Telefónica tiene una fuerte presencia en Latinoamérica, donde la compañía concentra una parte importante de su estrategia de crecimiento. El pasado 10 de marzo, Telefónica comunicó a la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores de España) su intención de fusionarse con Telefónica Móviles, de la que controla el 92,46% del capital, mediante el canje de cuatro acciones propias por cada cinco de su filial.

A partir de la información obtenida y junto con la revisión bibliográfica, se desarrolla el plan estratégico que sumado a una planificación presupuestaria y acorde a los recursos y necesidades de la empresa, y completado con los planes de acción, dan lineamientos básicos que posteriormente la empresa se encargue de la implementación y del control con los indicadores y propuestas.

SETEMOBEN, fue constituida el 01 de junio del 2012, se encuentra aliada con OTECEL- TELEFÓNICA-MOVISTAR, esta empresa realiza la comercialización de productos y servicios propios de su aliado, por lo cual es un Distribuidor Autorizado (D.A), en la provincia de Cotopaxi y Riobamba.

SETEMOBEN se encuentra actualmente representada por la Ing. Marina León, Gerente Propietaria, y cuenta con dos sucursales mismas que se encuentran ubicadas en la ciudad de Latacunga con su oficina matriz y la segunda en Riobamba en el Centro Comercial Multiplaza con un CAVS y una Isla, así también en el paseo Shopping Híper market de la misma ciudad.

SETEMOBEN al no contar con procesos administrativos adecuados que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales, se ve en la necesidad de realizar una Auditoría Administrativa que permita garantizará no solo la evaluación de los procesos si no también una adecuada toma de decisiones en la Institución.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Definición de Auditoría Administrativa**

Según (Enrique Benjamín Franklin F., 2007) manifiesta que: “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.” (p.11)

La auditoría Administrativa en SETEMOBEN permitirá realizar un examen sistemático, con la finalidad de determinar el correcto funcionamiento de los diferentes procesos de gestión que mantiene la empresa para cumplir con sus objetivos trazados.

### **2.2.2 Necesidad de la Auditoría Administrativa**

Según (López López María Lourdes , 2010), dice que:

En las dos últimas décadas hubo enormes progresos en la tecnología de la información, en la presente década parece ser muy probable que habrá una gran demanda de información respecto al desempeños de los organismos sociales. La auditoría tradicional (financiera) se ha preocupado históricamente por cumplir con los requisitos de reglamentos y de custodia, sobre todo se ha dedicado al control financiero.

Con el desarrollo de la tecnología de sistemas de información ha crecido la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información administrativa, así como su exactitud. En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de:

- ✓ La calidad, tanto individual como colectiva, de los gerentes (auditoría administrativa funcional)
- ✓ La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo (auditoría analítica).

En cuanto a lo manifestado por el autor la Auditoría Administrativa, es importante y necesaria dentro de las organizaciones, pues permite determinar el grado de eficiencia, así también en base a su análisis obtener mejores métodos para superar cualquier falencia suscitada dentro de la misma.

### 2.2.3 Objetivos de la Auditoría Administrativa

Según (Enrique Benjamín Franklin F., 2007), manifiesta que:

Por sus características, la Auditoría Administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permita detectar en qué áreas se requiere un estudio más profundo, que acciones se pueda tomar para subsanar diferencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

**a. De control**

Destinados a orientar los esfuerzos a la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con los estándares preestablecidos.

**b. De productividad**

Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

**c. De organización**

Determinar que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

**d. De servicio**

Representa la manera en que la auditoría pueda constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de los clientes.

**e. De calidad**

Dispone a que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

**f. De cambio**

Transforma la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.



**g. De aprendizaje**

Permiten que la auditoría 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.

**h. De toma de decisiones**

Traduce la puesta en práctica y resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.

**i. 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.

**j. De vinculación**

Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y el contexto globalizado. (pág. 12-13)

Mediante el punto de vista del autor, se puede decir que la Auditoría Administrativa es importante por cuanto viene a ser una herramienta fundamental dentro de las organizaciones, debido a que se encarga de medir el nivel de desempeño de las diferentes áreas, y a su vez de mantener un correcto control y organización de las actividades e información de la organización, para que de esta manera se pueda tomar correctas decisiones para obtener resultados sólidos y confiables.

## **2.2.4 Principios de la Auditoría Administrativa**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012). Los principios de Auditoría son tres:

### **2.2.4.1 Sentido de evaluación**

La Auditoría Administrativa no intenta evaluar la capacidad técnica de ingenieros, contadores, abogados u otros especialistas, en la ejecución de sus respectivos trabajos. Más bien se ocupa de llevar a cabo un examen y evaluación de la calidad tanto individual como colectiva, de los gerentes, es decir, personas responsables de la administración de funciones operacionales y ver si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, así como también: que la calidad del trabajo sea de

acuerdo con normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

#### **2.2.4.2 Importancia del proceso de verificación**

Una responsabilidad de la Auditoría Administrativa es determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la práctica nos indica que ellos no siempre está de acuerdo con lo que él responsable del área o el supervisor, piensan que está ocurriendo.

Los procedimientos de Auditoría Administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de terceros, el análisis y confirmación de datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

#### **2.2.4.3 Habilidad para pensar en términos administrativos**

El auditor administrativo, deberá ubicarse en la posición de un administrador a quien se le responsabilice de una función operacional y pensar como este lo hace (o debería hacerlo). En sí, se trata de pensar en sentido administrativo, el cual es un atributo muy importante para el auditor administrativo. (pág. 7-8).

Dentro de los principios de la Auditoría Administrativa, se puede detallar que es un examen que se realiza de una manera general, con el fin de evaluar las funciones administrativas y operacionales para de esta manera determinar si se han tomado las medidas pertinentes que ayude a la implementación de controles administrativos en SETEMOBEN.

#### **2.2.5 Alcance de la Auditoría Administrativa**

Según (Enrique Benjamín Franklin F., 2007), manifiesta que: “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
- ✓ Enfoque estratégico
- ✓ Sector de actividad

- ✓ Giro industrial
- ✓ Ámbito de operación
- ✓ Tamaño de la empresa
- ✓ Número de empleados
- ✓ Relaciones de coordinación
- ✓ Desarrollo tecnológico
- ✓ Sistema de comunicación e información
- ✓ Nivel de desempeño
- ✓ Trato de clientes (internos y externos)
- ✓ Entorno
- ✓ Generación de bienes, servicios, capital y conocimientos.
- ✓ Sistema de calidad. (pág. 13)

El alcance de la auditoría dependerá del estudio e indagación que se vaya a ejecutar dentro de la organización, pues se medirá el nivel de relación que abarca dentro del objetivo al que se pretende llegar como a las medidas de mejora que se pretenda plantear.

## **2.2.6 Campos de Aplicación de la Auditoría Administrativa**

Según (Enrique Benjamín Franklin F., 2007), dice que:

La auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, ya sea pública, privada o social.

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:

### **2.2.6.1 Sector Público**

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

**Efecto.-** El resultado a 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. (Enrique Benjamín Franklin F., 2007).

#### **2.2.6.2 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.

En lo relativo al tamaño, convencionalmente se clasifica en:

1. Microempresa
2. Empresa pequeña
3. Empresa mediana
4. Empresa Grande.

En cuanto al tamaño de la empresa se basa de acuerdo al número de trabajadores, así como al sector de su actividad. (Enrique Benjamín Franklin F., 2007) (pág. 13-14).

Como bien es cierto la auditoría es importante, por lo cual se ve involucrada en los distintos campos de la economía, razón por la cual es importante su desarrollo tanto en los sectores públicos como privados, pues se encarga de establecer mecanismos de mejora, cuyo objetivo está encaminado a que la utilización de sus bienes y recursos sean aprovechados de una manera eficiente y eficaz, y SETEMOBEN al ser una empresa controlada por la SUPERTEL está en la obligación de mantener procesos administrativos eficientes y eficaces.

## **2.2.7 Clasificación de la Auditoría Administrativa**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012). La Auditoría Administrativa se clasifica en:

### **2.2.7.1 Auditoría Externa**

La Auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad administrativa o financiera realizado por un auditor especializado en el campo de acción al que se aplica dicho examen, sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La Auditoría Externa es un examen realizado por un auditor especializado en el tema, además de que no tiene relación o vínculos con la organización, emite un dictamen independiente que dará una plena credibilidad ya que es emitida por una figura Pública, esto se manifiesta debido a que pueden existir auditorías que vinculen a la organización con entidades públicas.

### **2.2.10.2. Auditoría Interna**

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad administrativa o financiera realizado por un auditor especializado en el campo de acción al que se aplica dicho examen con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública.

Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz.

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. (pág. 11-13).

La Auditoría Interna es un examen sistemático que es realizado por un auditor especializado en el campo, el cual tiene vínculos con la empresa, estas evaluaciones se lo realiza con objetivos de mejorar los procesos y métodos administrativos y de control interno, para de esta manera mantener un proceso eficiente.

### **2.2.11. Diferencia entre Auditoría Interna y Externa**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012). Las diferencias de la Auditoría Interna y Externa son las siguientes: (pág.13)

**Tabla 1. Diferencia entre Auditoría Interna y Externa**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>AUDITORÍA EXTERNA</b>
Sujeto	Empleado: Existe vínculo laboral entre el auditor y la empresa. Evita el traslado de la información a otros sitios. Su función es salvaguardar la Empresa.	Profesional Independiente: Existe una relación el de tipo civil. Se fija solo en la imagen fiel (legislación vigente). Su Función es evaluar la Empresa.
Grados de independencia	Limitada: El auditor interno no se limita exclusivamente a dar un informe de todo sino que se dedica a evaluar las peticiones de la dirección o del consejo. Está obligado a seguir un programa	Total: Está sujeto a las directrices técnicas de auditoría.
Responsabilidad	Laboral.	Penal: El informe del auditor tiene consecuencias jurídicas.
Objetivo	Examen de gestión (Toda actuación que se realice sobre activos o pasivos de la empresa) El sentido de activo o pasivo debe tomarse como se consideran desde el derecho mercantil.	Examen de la situación financiera para dar opinión.
Informe emitido	Dirigido a la gerencia, dirección y/o Consejo de Administración. Puede hacerse para cualquier tipo de empresa.	Accionistas o Consejo de Administración: con carácter obligatorio si lo obliga la ley o con carácter optativo si lo desea la empresa.
Uso del informe	Va dirigido exclusivamente a la empresa (Su transmisión tiene carácter penal). Está inhabilitada para dar Fe Pública debido a su vinculación contractual Laboral.	Va dirigido a la empresa y al público en general. Necesidad para cotizar en bolsa y emitir todo tipo de valores. Está habilitada y tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

### **2.2.12. Instrumentación**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012), dice que:

Concluida la parte planeación se procede a la instrumentación de la auditoría en la cual se tiene que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables. De acuerdo con las circunstancias propias de la auditoría, la medición que se empleará, la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

### **2.2.13. Recopilación de la información**

Esta tarea debe enfocarse al registro de todo tipo de hallazgo y evidencias que haga posible su examen objetivo. 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.

### **2.2.14. Técnicas de recolección de la información**

Para recabar la información requerida de forma ágil y ordenada se debe emplear alguna de las siguientes técnicas:

#### **2.2.14.1. Investigación documental**

Consiste en la selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la auditoría, las fuentes que se pueden acudir son:

#### **Normativa**

- ✓ Acta constitutiva.
- ✓ Ley que ordena la creación de la organización.
- ✓ Reglamento interno.
- ✓ Reglamentación específica.
- ✓ Tratados y convenios.
- ✓ Decretos y acuerdos.
- ✓ Normas nacionales e internacionales.

#### **Mercado**

- ✓ Productos y servicios.
- ✓ Áreas.
- ✓ Población.



- ✓ Ingresos.
- ✓ Factores limitantes.
- ✓ Comportamiento de la demanda.
- ✓ Situación actual.
- ✓ Características.
- ✓ Situación futura proyectada.
- ✓ Comportamiento de la oferta.
- ✓ Situación futura previsible.
- ✓ Determinación de precios.

### **Estudios Financieros**

- ✓ Recursos financieros para inversión.
- ✓ Análisis y proyecciones financieras.
- ✓ Programas de financiamiento
- ✓ Evaluación financiera.

### **Administrativa**

- ✓ Organigramas.
- ✓ Manuales administrativas.
- ✓ Sistemas de información.
- ✓ Sistemas de normalización y certificación.
- ✓ Cuadros de distribución del trabajo.
- ✓ Estadísticas de trabajo.
- ✓ Plantilla de personal.
- ✓ Socio gramas.
- ✓ Estudios de mejoramiento.
- ✓ Auditorías administrativas previas.

### **Ubicación Geográfica**

- ✓ Localización.
- ✓ Ubicación espacial interna.
- ✓ Características del terreno.
- ✓ Distancias y costo de transporte.
- ✓ Alternativas de conexión con unidades nuevas.

- ✓ Justificación en relación con el tamaño y los procesos.

### **Situación Económica**

- ✓ Sistema económico.
- ✓ Naturaleza y ritmo del desarrollo de la economía.
- ✓ Aspectos sociales variables demográficos.
- ✓ Relaciones con el exterior.

#### **2.2.14.2. Observación Directa**

Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa y comente y discuta su percepción con su equipo de trabajo, de esta manera se asegura de que exista un consenso en torno a las condiciones de funcionamiento del área y podrá definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la auditoría. (pág. 24-26).

Dentro de la instrumentación que se utiliza en la ejecución de la Auditoría Administrativa se debe emplear las técnicas y procedimientos que mejor se acoplen a su desarrollo, viendo desde un punto de vista pueda ayudar a recopilar la información, y tener una mejor claridad de lo que se está examinando para que de esta manera se establezca medidas de mejora en base a información recolectada.

#### **2.2.14.3. Encuesta**

Según (Wilberfigo, 2011), manifiesta que:

Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas de estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.(pág. 3)

#### **2.2.14.4. Cuestionarios**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012), Los principios de la Auditoría dice que:

Las preguntas deben ser claras y concisas con un orden lógico, redacción comprensible y facilidad de respuesta evitando recargarlo con demasiadas preguntas, con esto obtendremos la información deseada en forma homogénea

que están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos. (pág.27)

#### **2.2.14.5. Cédulas**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012), Los principios de la Auditoría dice que:

Se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el propósito de la auditoría, están conformados por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis, no obstante si en el curso de la revisión se advierten situaciones de las que se puedan inferir la existencia de irregularidades, las pruebas deberán ampliarse hasta conseguir evidencia suficiente.

Según el autor existe técnicas que permiten obtener información de un determinado grupo de personas, dicha información será de ayuda para encaminar el desarrollo del estudio a realizar, estas herramientas son utilizadas de acuerdo a donde se pretende llegar.

Tanto las encuesta, el método descriptivo como el cuestionario de control permitan la recolección de la información con relación a los procesos administrativos que la empresa realiza para mantener un adecuado control de los mismos.

#### **2.2.15. Mediación**

Según (Mac. Revelo Rosero Jorge, 2012), Los principios de la Auditoría dice que:

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

Se puede determinar que es un registro en el cual permite plasmar la información obtenida de la evaluación realizada, y que esta será de ayuda para determinar un resultado a través de un informe a presentar.

#### **2.2.16. Papeles de trabajo**

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor debe hacerlo en lo que se denomina papeles de trabajo, son los registros en donde describe las técnicas y

procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que en su momento el auditor habrá de incorporar en su informe ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo, el auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo, ya que son el testimonio del trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones. Su contenido debe incluir:

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

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

### **2.2.17. Evidencia**

La evidencia representa la comprobación 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.

Es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que durante el proceso de ejecución vayan surgiendo. La evidencia lo podemos clasificar en:

**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 de análisis de documentos y está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos.

**Testimonial:** se consigue de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

**Analítica:** comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas apartados o componentes.

Para que la evidencia sea útil y válida debe cubrir los siguientes requisitos: Suficiente, competente, relevante, pertinente.

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

#### **2.2.18. Supervisión de trabajo**

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

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

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

Es importante que la supervisión del trabajo contemple:

- ✓ Que los reportes de hallazgos cuenten con un espacio para la firma de revisión del auditor responsable.
- ✓ Que aquellos documentos que no cuenten con esta firma sean sometidos a revisión y no se aprueben en tanto no lo autorice el auditor responsable.
- ✓ Preparar un informe que comprenda los logros y obstáculos encontrados a lo largo de la auditoría.
- ✓ Elaborar una propuesta general en la que se destaquen las contribuciones esenciales detectadas y el camino para instrumentarlas. (pág. 27-31)

En el desarrollo de la auditoría los papeles de trabajo son parte esencial, pues permite anexar la información recopilada del estudio, la cual deberá ser parte esencial que ayude a determinar evidencias durante el estudio realizado, estas evidencias que se recolectara se basara de acuerdo a las necesidades del mismo, y a su vez que permita tener elementos decisivos y ayude a la supervisión del trabajo realizado.

#### **2.2.19. Tipos de archivo de auditoría**

Según (Espín Diana, 2011), Archivo de auditoría dice que: “El archivo son todos los documentos que se va a tener del cliente, es decir todo aquello que nos sirva para realizar la auditoría. Estos archivos son de suma importancia pues permite tener una auditoría eficaz y objetiva.

Según (Mira Navarro Juan Carlos , 2006), *Apuntes de Auditoría* dice que:

“El auditor tiene la obligación de conservar la información de cada auditoría en dos grupos o archivos complementarios (nunca sustitutivos)”.

Según los autores antes mencionados, los archivos son importantes en el desarrollo de una auditoría, ya que mediante su revisión permite tener una visión sobre lo que se auditara y de esta manera realizar una auditoría eficiente, eficaz y objetiva sobre hechos reales.

### **2.2.20. Archivo Permanente**

Según (Mira Navarro Juan Carlos , 2006), Apuntes de Auditoría dice que:

Se guardara la información que resulta para conocer a la empresa en sus aspectos generales y sirva de orientación para cualquier contacto con ella. (pág. 30)

Según los (Asesores Quality, 2010), dicen que:

El archivo permanente es el conjunto de documentos relativos a los antecedentes, organización, operación, normatividad jurídica y contable e información financiera y programático – presupuestal de los sujetos de fiscalización. Estos documentos son necesarios tanto para realizar auditorías como revisiones o simplemente un estudio previo de los sujetos de fiscalización, así como para conocer su naturaleza, estructura y características operativas.

El archivo permanente se integrará a partir de la fase de planeación de la auditoría, cuando se obtenga información general sobre el sujeto de fiscalización, y se actualizará con la información que resulte de otras revisiones o del seguimiento de las recomendaciones.

Según los autores el archivo permanente es la información en sí de la empresa, y que en base a estos se puede tener una idea clara del giro del negocio, a su vez son documentos necesarios e indispensables para la realización de la auditoría, pues es el estudio previo a su realización.

### **2.2.21. Archivo Específico**

Según (Uro Cacho, 2010), dice que:

En esta etapa de la planificación se analizará la información recopilada en la planificación preliminar, se obtendrá información adicional, se constituirá con la evaluación de control interno, se confirmara la calificación y evaluación de riesgos iniciada en la planificación preliminar, para luego identificar los procedimientos de auditoría que serán necesarios para complementar la auditoría, los cuales se presentan en los programas específicos de auditoría por componentes. (pág. 17).

Es el análisis de la información recopilada en el archivo permanente o preliminar, lo cual ayudara a que se evalué su información y poder determinar e identificar los procedimientos a utilizar en la auditoría.

### **2.2.22. Informe de Auditoría**

#### **Informe de Auditoría Administrativa**

Según (Yucra Luis , 2013), dice que:

Una vez que se ha terminado la Auditoría Administrativa y ya se tiene una visión completa de lo que se ha examinado, llegamos a la etapa de formular y presentar nuestro informe, el cual se convierte así, en una guía para mejorar la administración de una empresa.

Por otra parte, el propio informe de la Auditoría Administrativa mostrará a quienes lo lean, la calidad, el alcance y el desarrollo del trabajo de quienes ejecutaron dicha auditoría. Esto exige que el informe sea claro y completo su contenido para que la administración de la empresa tome las medidas inmediatas que en el mismo se sugieran, claro está que bajo la supervisión de los propios auditores.

Mediante lo manifestado por el autor, el informe de Auditoría tiene que estar basado en los diferentes hallazgos encontrados durante la investigación realizada, y debe estar en términos entendibles para que los representantes de la entidad auditada puedan tomar las medidas oportunas para mejorar dichas falencias.

#### **Importancia del Informe**

Según (Yucra Luis , 2013), dice que:

La Auditoría Administrativa es importante sobre todo a nivel de empresas, hay que hacer una comparación con los tradicionales informes de la auditoría contable. Estos muestran principalmente la situación financiera a una fecha determinada y los resultados financieros alcanzados en determinado período, mientras que el informe de la Auditoría Administrativa presenta, como ya hemos asentado anteriormente, la situación administrativa que se tenga también a una fecha determinada, pero esta situación es desde luego mucho más amplia que la primera, ya que nos está informando del comportamiento de la empresa en forma integral, mediante los procesos administrativos tales como:



### **Planeación**

Informa de la posición que la empresa guarda con respecto al futuro, lo cual implica información sobre sus objetivos, políticas y programas de acción, señalando cómo se han logrado y qué es lo que se espera alcanzar en los ejercicios venideros.

### **Organización**

Informa sobre la eficacia de la estructura orgánica y de todos sus componentes. Indica si los sistemas, procedimientos y métodos de operación son adecuados o se pueden mejorar. Asimismo, informa de la fijación de responsabilidades y de las áreas de autoridad del elemento directivo, para determinar si son adecuadas para conformarse al desarrollo de los planes.

### **Dirección**

Informa sobre la actuación de todo el cuerpo administrativo, indicando si los dirigentes de todos los niveles han alcanzado real y positivamente los resultados deseados por medio de la dirección acertada de sus subordinados.

### **Control**

Informa de cómo se están controlando todas las funciones, actividades y operaciones de la empresa. Asimismo, proporcionan información sobre las normas y estándares para precisar la eficacia de ejecución. También informa de todas aquellas desviaciones a los planes originales que requieran inmediata atención.

### **Contenido del Informe**

Según (Yucra Luis , 2013), dice que: “En la formulación del informe es importante pensar en quienes van a recibirlo, para así diseñarlo en la forma que sea más comprensible”.

El diseño y contenido del informe pueden variar de empresa a empresa, según el tipo de auditoría, su propósito, las fallas encontradas y las medidas o sugerencias propuestas; no obstante, los puntos principales que debe contener un informe, para poder calificarlo de completo, son los siguientes:

#### **Propósito de la auditoría**

Esta parte del informe debe contener respuestas a las preguntas ¿Por qué? y ¿Cómo? de la Auditoría Administrativa. Se tendrá que informar en forma clara, pero concisa, cuál fue el propósito de la auditoría (evaluar la administración general de un departamento, una función, etc.) dando una explicación breve en lo referente al trabajo desarrollado, de acuerdo al convenio original y al programa de auditoría.

### **Hechos relevantes generales**

En esta parte del informe conviene destacar todos aquellos hechos relevantes negativos para la empresa y que por consiguiente requieren medidas correctivas inmediatas. Conviene tratarlos en orden de importancia, es decir, los más importantes deben ir al principio de esta sección y después los menos importantes o que no requieran una atención inmediata.

Se puede decirse que esta sección es la parte principal del informe, ya que aquí se resumen las faltas encontradas por la Auditoría Administrativa. Por esa razón es esta parte donde primeramente fijan su atención a quienes reciben el informe.

### **Hechos relevantes departamentales o seccionales**

En esta sección se informa ya con mayor detalle que en la sección anterior de todos aquellos hechos que afecten directamente a cada departamento o sección en particular. Para este fin, es conveniente tratar a cada departamento o sección por separado indicando las fallas que se encontraron, e incluir toda aquella información que pueda ser de interés tanto para la persona a la cual se dirige el informe, como para el jefe del departamento o sección comentada.

### **Recomendaciones**

En esta parte, el auditor anotará todas las recomendaciones que positivamente van a beneficiar a la empresa.

Dichas recomendaciones también deben formularse concisa y claramente, pero deberán dar una idea general del porqué de los cambios y beneficios que se originen una vez aceptados e implantados.

### **Flujograma de procesos**

Según (Ugalde Viquez Jesús, 1979), dice que:

Los Flujogramas de Procesos constituyen un instrumento importante en el trabajo, ya que señala los pasos necesarios que debe efectuarse para llegar a la solución de un problema. Tenemos así que un instrumento, aparentemente sencillo, tiene una de las aplicaciones más notorias en la administración de operaciones programadas.

El flujograma de procesos ayudo a que la empresa desarrolle de mejor manera los procesos en los diferentes departamentos ya que antes del estudio no contaba con un adecuado esquema y sus actividades lo realizaban de forma empírica.

## **Índices de Gestión**

Según criterio de (Vargas Quiñones Martha Elena; Lazángela Aldana de Vega, 2006) dice que:

Cuando hablamos de índices de gestión se debe tener en cuenta que medir, es comparar un resultado con un estándar preestablecido, con el objetivo de eliminar la incertidumbre de las organizaciones, lo cual implica tomar la variables críticas para el éxito del proceso y así obtener una gestión eficaz, eficiente y efectiva, que conduzca a la competitividad y a la supervisión institucional.

Un indicador de gestión es definido como la relación entre las variables cuantitativas y cualitativas que llevan a observar situaciones y tendencias de cambio que se producen en el objeto de un fenómeno observado, en los atributos del producto en proceso, en el producto o servicio en sí, respecto a las metas esperadas, son un medio no un fin. Los indicadores pueden ser valores, unidades, series estadísticas y es ante todo una información.

Mediante la aplicación de los índices de gestión, se pudo determinar que SETEMOBEN no contaba con una adecuada gestión en los diferentes procesos, y mediante la investigación aplicada a la empresa ayudo a que pueda mantener adecuados procedimientos para el cumplimiento de sus objetivos.

## **Estrategias de Control**

Según (Villalobos Alejandro, 2015) dice que:

La Estrategia de Control determina la estructura o circuito que sigue la información o señales en el lazo. Dependiendo de la aplicación (entorno de trabajo, máquina) a gobernar se debe definir el actuar de las variables de proceso (presión, flujo, temperatura, etc.). En función de esta información se incorporaran determinados instrumentos y/o equipos con los cuales se debe lograr la estabilidad en la aplicación o sistema. Estos instrumentos y/o equipos podrán estar en cantidades (varios sensores, varios controladores, etc.) y dispuestos en una jerarquía o circuito específico determinado por el Ingeniero de proceso. Por lo general cada entorno de trabajo tiene sus estrategias establecidas.

El estudio de la estrategia de control aplicado en la investigación ayudó a que la empresa conozca más sobre la competencia con la que cuenta y pueda establecer métodos estratégicos para que pueda cumplir con los objetivos que se propusieron como empresa.

## **Gestión de Control**

Según, (Cosco Grimaney Jorge, 2014), manifiesta que:

La Gestión de Control en el diario vivir las personas, según sus necesidades, recurren a una u otra estrategia para solucionar un problema o efectuar determinadas labores. En función de esto podemos indicar que para determinadas problemáticas existen estructuras o procedimientos, que teniendo en cuenta los datos iniciales, mediante una determinada distribución de piezas o componentes logra solucionar el problema.

La gestión de control aplicado en la investigación fue de ayuda, esto debido a que permitió determinar los problemas que estaban afectando al cumplimiento de los objetivos de la empresa, y de esta manera encaminar a que sus representantes puedan aplicar las observaciones y recomendaciones emitidas para su mejora.

## **2.3 HIPÓTESIS**

### **2.3.1 Hipótesis General**

La realización de la Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi período 2013; permite mejorar los procesos de control.

### **2.3.2 Hipótesis Específicas**

- ✓ Diagnosticar los elementos de la Auditoría Administrativa en la empresa SETEMOBEN, ayudara a medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos de control.
- ✓ Evaluar los Procesos de control administrativo en la empresa SETEMOBEN, permitirá determinar las áreas deficientes y críticas que necesitan ser corregidas mismas que serán expuestas en el informe de auditoría administrativa emitido a los representantes de la empresa.

## 2.4 VARIABLES

### 2.4.1 Variable Independiente

La Auditoría Administrativa

### 2.4.2 Variable Dependiente

Procesos de control

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Investigación de Campo**

Según (Graterol Rafael , 2005), manifiesta que:

*“Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos).”*

Este tipo de investigación se aplicó mediante la visita previa realizada a la empresa SETEMOBEN, ayudando así a conocer la situación real de los hechos, y tener una información verídica que facilito de mejor manera enfocarse a una solución de los hechos.

#### **3.1.2. Investigación bibliográfica-documental**

El tema de la investigación se encuentra enmarcado dentro de los rasgos esenciales de la investigación bibliográfica que según (Cazau Pablo , 2006) “Habitualmente, toda investigación comienza con una búsqueda bibliográfica de información sobre el tema que se quiere investigar ('review'), lo que incluye no solamente buscar y seleccionar ideas de otros pensadores, sino también las propias. A partir de esta investigación bibliográfica, la indagación podrá continuar con una investigación teórica, con una investigación empírica de campo o con una investigación empírica experimental, tres posibilidades contempladas en asignaturas subsiguientes.”

Para la ejecución de este estudio se aplicó la investigación biográfica documental que estaba basada en libros, monografías, internet, etc., siendo de gran ayuda en la recopilación y validación de la información obtenida en la empresa que fue objeto de estudio.

## **3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. Explicativo**

En palabras de Hernández S. y otros (2003), pag. 124 “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o de fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. El medio de que se valen para tal labor es la verificación de una hipótesis que en estos casos sí es imprescindible, a diferencia de los dos anteriores tipos de investigación.”

El tipo de investigación explicativa permitió realizar un estudio y análisis de los conceptos, ayudando de esta manera a tener los argumentos necesarios para cada hallazgo determinado en las diferentes áreas que realizó el estudio.

### **3.2.2. Descriptiva**

Según Tamayo (1999) menciona: “Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones”.

La investigación descriptiva aplicada al personal de la empresa SETEMOBE, ayudó a conocer las situaciones, costumbres, actitudes y características de quienes la conforman, esto se logró mediante las aplicadas de encuestas, esta herramienta permitió evaluar los resultados obtenidos por parte de la población que fue objeto de estudio.

### **3.2.3 Asociación de variables o correlacional**

Para (Molina Gabriel;, 2010) el análisis correlacional lo define como:

El análisis estadístico de la asociación (relación, covarianza, correlación) entre variables representa una parte básica del análisis de datos en cuanto que muchas de las preguntas e hipótesis que se plantean en los estudios que se llevan a cabo en la práctica implican analizar la existencia de relación entre variables. La existencia de algún tipo de asociación entre dos o más variables representa la presencia de algún tipo de tendencia o patrón de emparejamiento entre los distintos valores de esas variables.

Esta asociación de variables o correlación fue de gran ayuda, ya que permitió contar con una asociación lineal de las variables a relacionar para verificar la hipótesis y cuantificar el nivel de relación entre las mismas.

### **3.2.4 Exploratoria**

Según Figueras (2003) menciona:

El Análisis Exploratorio de Datos es un conjunto de técnicas estadísticas cuya finalidad es conseguir un entendimiento básico de los datos y de las relaciones existentes entre las variables analizadas. Para conseguir este objetivo. Proporciona métodos sistemático y sencillo para organizar y preparar los datos, detectar fallos en el diseño y recogida de los mismos, tratamiento y evaluación de datos ausentes, identificación de casos atípicos y comprobación de los supuestos subyacentes en la mayor parte de las técnicas el examen previo de los datos es un paso necesario, que lleva tiempo, y que habitualmente se descuida por parte de los analistas de datos. Las tareas implícitas en dicho examen pueden parecer insignificantes y sin consecuencias a primera vista, pero son una parte esencial de cualquier análisis estadístico.”

Este tipo de investigación ayudo a determinar los factores más relevantes que existe dentro del problema que se está investigando, y de esta manera se pudo tener una trabajo más sistemático y ordenado.



## **Tipos de métodos**

Según (Cegarra Sánchez José , 2012), los métodos son:

### **Hipotético – deductivo**

Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones a un problema y en comprobar con los datos disponibles si estas están de acuerdo con aquéllas.

### **Método inductivo**

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones y experiencias de diversas experiencias para enunciados universales tales como hipótesis o teorías.

Según (Acero Triviño Angie Lizeth, 2012)manifiesta que:

**Método descriptivo** es el objeto de la investigación descriptiva consiste en evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo. En esta investigación se analiza los datos reunidos para descubrir así, cuales variables están relacionadas entre sí, por esta razón este tipo de investigación permite formular hipótesis precisas.

De acuerdo a los métodos de investigación con los que se puede aplicar la investigación y los utilizados en el trabajo realizado, fue de ayuda ya que facilito determinar los problemas que afectaba a la empresa SETEMOBEN, y tener una mayor claridad de los hechos, facilitando así emitir las recomendaciones que ayudará a mejorar sus procesos.

## **3.3. Población y Muestra**

### **3.3.1. Población**

Según (Sabino Carlos, 1992) menciona que la población es el: “Conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada”

**Tabla 2. Nómina del personal**

## EMPRESA SETEMOBEN

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	CARCO
1	Ing. Marina León	Gerente
2	Ing. Walter Benavides	Sub-Gerente
3	Dr. Alberto Cáceres	Asesor Jurídico
4	Ing. Anabel Chicaiza	Asistente de Gerencia
5	Srta. María José Herrera	Recepcionista
6	Sr. Sebastián Mena	Mensajero
7	Ing. Jaime León	Jefe de Talento Humano
8	Ing. Cecilia López	Auxiliar de Talento Humano
9	Ing. Mercy Álvarez	Contadora
10	Srta. Tania Orbea	Auxiliar de Contabilidad
11	Ing. Byron Betancouth	Jefe de Ventas
12	Ing. Javier Andosilla	Supervisor de Ventas
13	Ing. Carmita Velazco	Jefe de Bodega
14	Sr. Pablo Tapia	Auxiliar de Bodega
15	Ing. Nataly Mejía	Jefe de Operaciones
16	Tlga. Carolina Echeverría	Coordinadora
17	Ing. Brayán Soria	Jefe de Sistemas
18	Sr. Jorge Carrasco	Técnico 1
19	Sr. William Villa	Técnico 2
20	Tlga. Francys Carrión	Jefe de Local Riobamba
21	Ing. Tamara Valencia	Jefe de Local Latacunga
22	Srta. Magaly Quevedo	Ejecutivo de Ventas
23	Srta. Tania León	Ejecutivo de Ventas
24	Sr. Javier Tomaico	Ejecutivo de Ventas
25	Sr. Vinicio Lara	Ejecutivo de Ventas
26	Srta. Sandra Segovia	Ejecutivo de Ventas
27	Srta. Alexa Viteri	Ejecutivo de Ventas
28	Sr. Patricio Osorio	Ejecutivo de Ventas
29	Sr. Carlos Romero	Ejecutivo de Ventas

**Fuente: SETEMOBEN**

### **3.3.2 Muestra**

En palabras de (Sabino Carlos, 1992) manifiesta que la muestra es: “Cualquier subconjunto del universo. Desde la estadística pueden ser probabilísticas o no probabilísticas.”

No se utilizara muestra porque la presente investigación, se lo realizara con el total de la población, tomando en cuenta tanto al personal administrativo como operativo de SETEMOBEN, el cual da un total de 29 personas por lo que es factible trabajar con todos para la comprobación de la hipótesis.

Es decir en el presente trabajo de investigación se justificó del cálculo de la muestra.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

La investigación que se realizó está basada en métodos descriptivos los cuales tiene como finalidad la definición del objetivo de estudio, este método fue de gran ayuda debido a que permitió realizar un análisis de manera cuantitativa y cualitativa de los diferentes métodos utilizados.

#### **Encuesta**

Según (Martín Francisco Alvira, 2011), manifiesta que: “La encuesta es sin duda una metodología de investigación más utilizada en ciencias sociales y en el fundamento habitual de los gobiernos los cuales se apoyan en la información recogida en las encuestas para realizar las estadísticas”.

La encuesta aplicada al personal que formaba parte de la empresa SETEMOBEN, fue de gran ayuda para la investigación ya que ayudo a obtener una información concisa de los hechos y facilito su análisis para determinar sus factores de estudio e interpretación.

#### **Entrevistas**

Según (Ibáñez Albán Alejandro Acevedo y Florencia A. Lopez M., 1986), dice que:

Es una técnica, entre muchas otras, permitió satisfacer los requerimientos de interrelación personal que la civilización ha originado. El termino entrevista proviene del francés “entrevoir”, que significa “verse uno al otro”, sin embargo desde sus orígenes es una técnica periodística y se ha venido definiendo como una visita que se hace a una persona para interrogar sobre ciertos aspectos con el propósito de desarrollar un intercambio significativo de ideas dirigidas a una mutua ilustración.

La entrevista al ser una técnica de recopilación de datos, fue empleada para la investigación que se realizó a la empresa SETEMOBEN, la cual se lo aplico directamente a la Gerente Propietaria y a los Jefes departamentales de la misma, este tipo de trabajo ayudo a esclarecer ciertas dudas en cuanto a los diferentes procesos y actividades ejecutadas en la empresa y por parte del personal, así también se pudo profundizar las ideas en cuanto a la información recopilada.

### 3.5 RESULTADOS

#### 3.5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

##### ENCUESTA

1. ¿Cree usted que el personal desenvuelve las actividades encomendadas eficaz y eficientemente?

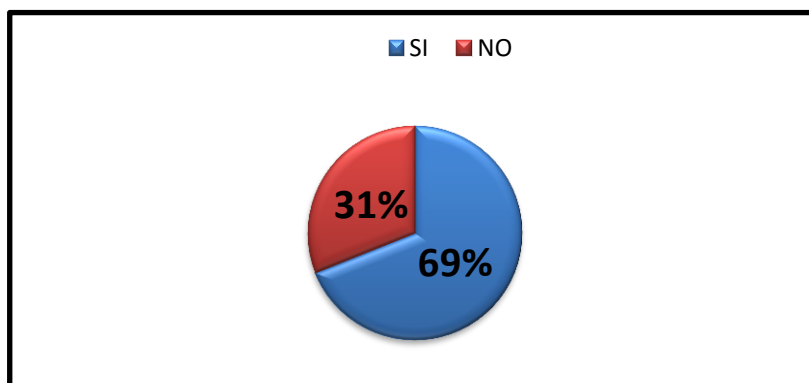
**Tabla 3. Pregunta N° 01**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	20	69%
<i>NO</i>	9	31%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	100%

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 1. Pregunta N° 01**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** En esta interrogante y mediante gráfico estadístico se puede determinar que el 69% de los encuestados manifiesta que las actividades desarrolladas día a día se lo hace de manera eficiente y eficaz, mientras que el 31 % manifiesta que no.

**Análisis:** Dentro de la empresa 9 empleados indican que no se realiza l trabajo eficiente y eficazmente, porcentaje demasiado alto ya que representa el 31% del total de la población.

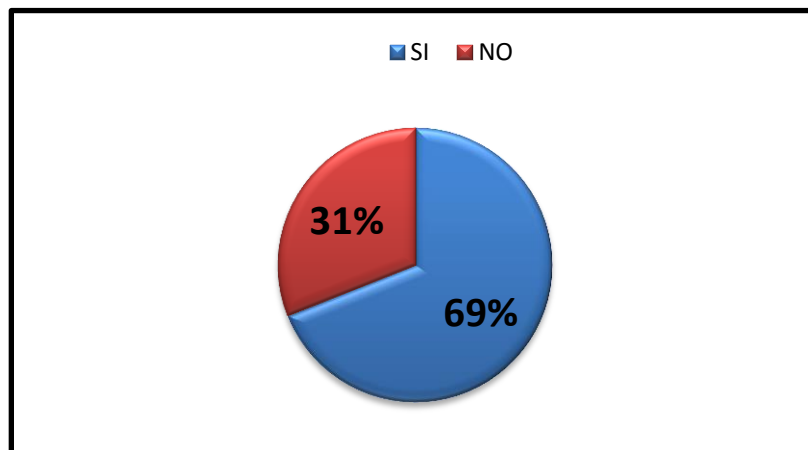
**2. ¿Conoce usted la misión o visión de SETEMOBEN?**

**Tabla 4. Pregunta N° 02**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	20	69%
<i>NO</i>	9	31%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	100%

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN  
**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 2. Pregunta N° 02**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Luego de haber realizado la encuesta al personal tanto operativo como administrativo de SETEMOBEN se logró determinar que el inculcar la planificación estrategia en la empresa es fundamental con la finalidad que el personal conozca los objetivos a corto y largo plazo estipulados en su misión y la visión.

**Análisis:**

Nuevamente el 31% de los empleados no conocen la misión y visión de la empresa, por lo que es necesario realizar capacitaciones que permitan socializar y conocer esta información, pues se trata de información básica que identifica y crea pertenencia de la empresa frente a los empleados.

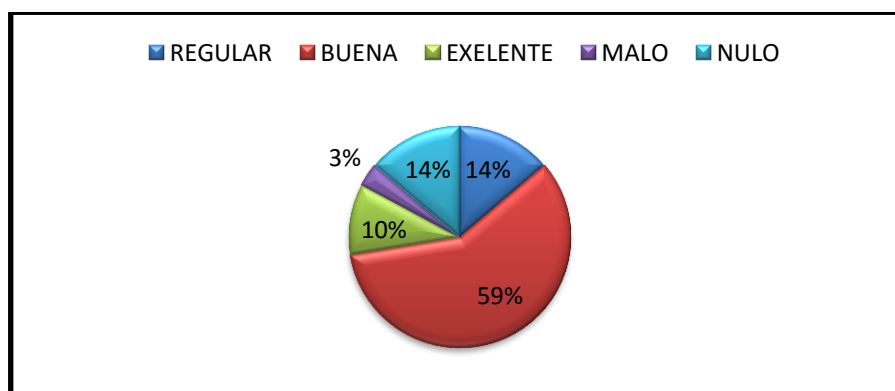
**3. ¿Cómo califica usted los beneficios que presenta SETEMOBEN en el servicio de telefonía?**

**Tabla 5. Pregunta N° 03**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>EXCELENTE</i>	3	10%
<i>BUENA</i>	17	59%
<i>REGULAR</i>	4	14%
<i>MALO</i>	1	3%
<i>NULO</i>	4	14%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	100%

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN  
**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 3. Pregunta N° 03**



**Elaborado Por:** Liliana León  
**Fuente** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Después de la encuesta realizada se logró determinar que el 59% manifiesta que es buena el servicio de telecomunicación, un 10% excelente, el 3% manifiesta su negatividad del servicio, y el 14% es nulo.

**Análisis:** El 59% del total de empleados indica que el servicio de telefonía es bueno, por lo que existen algunos aspectos a mejorar y controlar de esta manera llegar y alcanzar la excelencia.

**4. ¿Las políticas y procedimientos que maneja SETEMOBEN en la presentación del servicio es?**

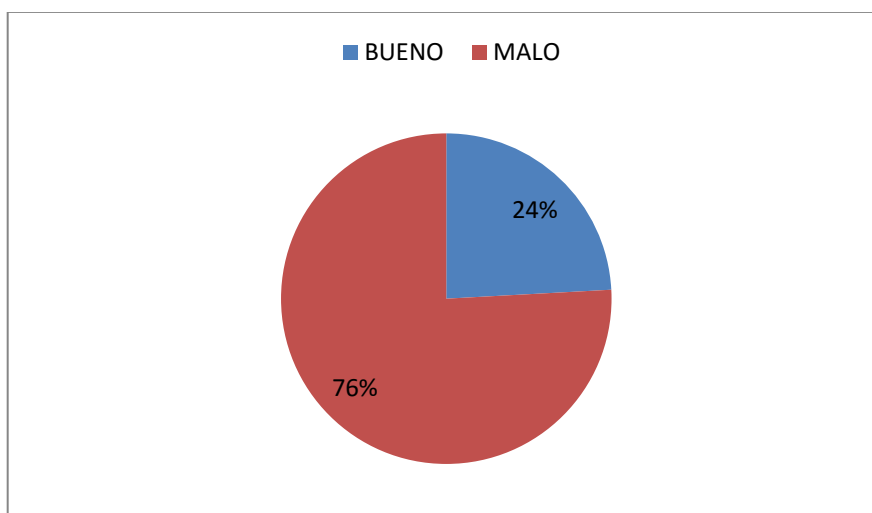
**Tabla 6. Pregunta N° 04**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>BUENO</i>	7	24%
<i>MALO</i>	22	76%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 4. Pregunta N° 04**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Las políticas y procedimientos que actualmente lleva la empresa SETEMOBEN, consideran que son los adecuados en la prestación de servicios los cuales se califica positivamente sin embargo los manejan de forma empírica y no se encuentran centralizadas en cada uno de los procesos.

### Análisis:

En la encuesta realizada el personal administrativo y operativo de SETEMOBEN sobre las políticas y procedimientos que cuenta la empresa el 24% manifestaron que son regulares, y el 76% que son buenas, por ende se tendría que analizar para reforzar sus debilidades y poder ofrecer un servicio de calidad y en óptimas condiciones a los clientes.

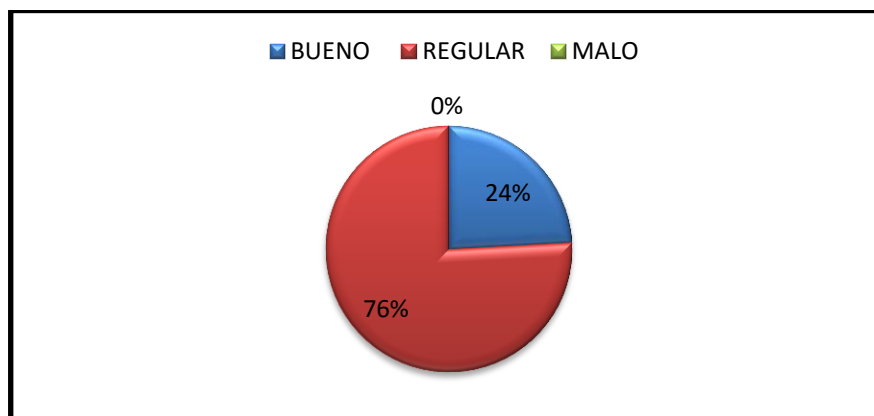
### 5. ¿Considera usted que la capacitación hacia los empleados para la prestación de un servicio en cuanto a los procesos de control es?

Tabla 7. Pregunta N° 05

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<b>BUENO</b>	7	24%
<b>REGULAR</b>	22	76%
<b>MALO</b>		0%
<b>TOTAL FRECUENCIA</b>	29	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Liliana León

Gráfico 5. Pregunta N° 05



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** El 76 % del total de empleados indica que la capacitación es regular, por lo que aprecia que existen deficiencias en los sistemas de capacitación.



### Análisis:

Se requiere reforzar y mejorar los métodos de capacitación de la empresa, para que la apreciación y percepción de los empleados suba, pues esto podría crear inconvenientes en la atención a clientes internos y externos de la empresa.

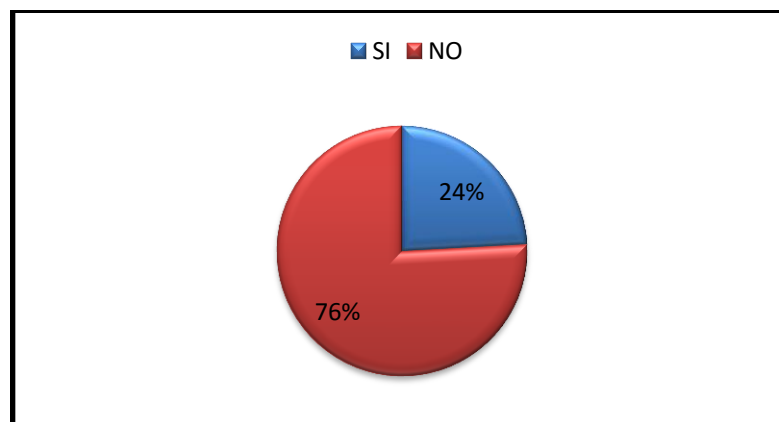
### 6. ¿Son evaluadas cada una de las actividades desarrolladas por los empleados?

Tabla 8. Pregunta N° 06

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	7	24%
<i>NO</i>	22	76%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Liliana León

Gráfico 6. Pregunta N°06



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Según gráfico estadístico el 24% de los encuestados manifiesta que son evaluadas las actividades realizadas mientras que un 76% dicen que no existe un control de evaluación.

### Análisis:

Existe un deficiente control de evaluaciones al personal ya que el 76% indica que no existe un adecuado control de las actividades realizadas por los empleados.

**¿Existe una estructura organizativa que permita desempeñar a los empleados cada uno de los cargos encomendados?**

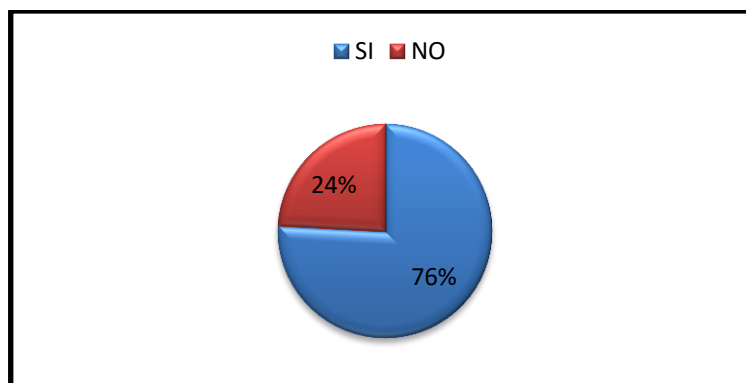
**Tabla 9. Pregunta N° 07**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SI	22	76%
NO	7	24%
<b>TOTAL FRECUENCIA</b>	29	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 7. Pregunta N° 07**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** El mantener una adecuada estructura organizativa en una empresa permite que cada una de los cargos se encuentre designada tanto en el área administrativa como operativa de SETEMOBEN.

**Análisis:**

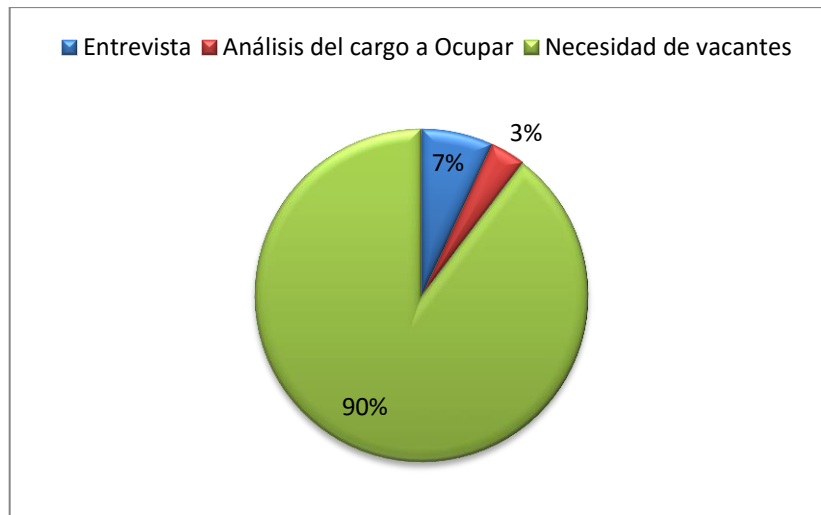
En cuanto a esta interrogante, la empresa SETEMOBEN si cuenta con una estructura organizativa que ayude a desempeñar las funciones esto según el 76% de encuestados, mientras que el 24% manifiesta que no es el adecuado.

**7. ¿Cuál es el aspecto más importante para iniciar el reclutamiento del personal?**

**Tabla 10. Pregunta N° 08**

<i>VALOR SIGNIFICAIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>Entrevista</i>	2	7%
<i>Análisis del cargo a Ocupar</i>	1	3%
<i>Necesidad de vacantes</i>	26	90%
<b>TOTAL FRECUENCIA</b>	29	
<b>Fuente:</b> Encuesta <b>Elaborado por:</b> Liliana León		

**Gráfico 8. Pregunta N° 08**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Para iniciar la selección de personal es necesario que exista la necesidad de cubrir una vacante eso es lo que se puede apreciar de acuerdo al resultado de la encuesta.

**Análisis:**

Según encuestados el 90% manifiesta que la selección del personal para SETEMOBEN se lo realiza en base a las vacantes presentadas, mientras que el 7% manifiesta que solo se lo realiza mediante entrevistas y el 3% que se lo hace en base a un análisis previo a la vacante disponible.

**8. ¿Con que frecuencia el departamento de contabilidad informa la situación financiera a gerencia?**

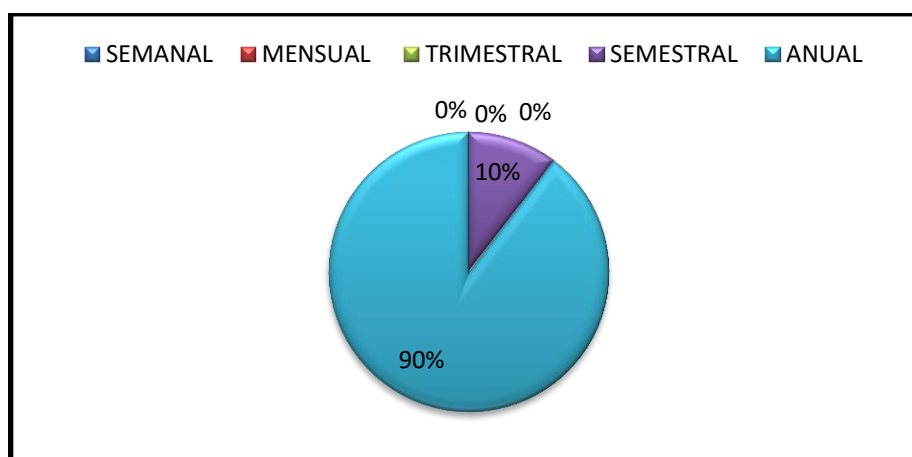
**Tabla 11. Pregunta N° 09**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>Semanal</i>	0	0%
<i>Mensual</i>	0	0%
<i>Trimestral</i>	0	0%
<i>Semestral</i>	3	10%
<i>Anual</i>	26	90%
<i>Total frecuencia</i>	29	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 9. Pregunta N° 09**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** La información financiera se recibe anualmente de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada se indica que el 90% de informes se reciben anualmente.

**Análisis:**

En cuanto al proceso de información el 90% de encuestados manifiesta que la información contable no es la oportuna para una adecuada toma y de decisiones.

9. ¿La toma de decisiones por parte de gerencia garantiza la salvaguardia de los recursos?

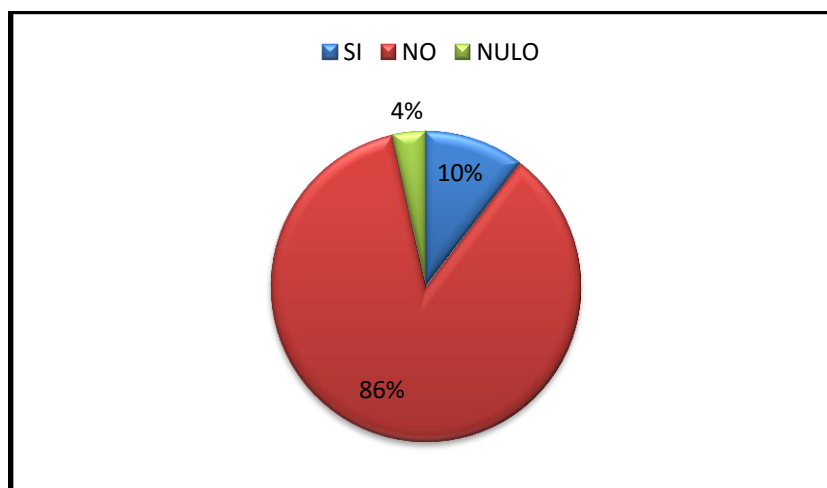
Tabla 12. Pregunta N° 10

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	3	10%
<i>NO</i>	25	86%
<i>NULO</i>	1	3%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Liliana León

Gráfico 10. Pregunta N° 10



Elaborado Por: Liliana León

Fuente: Encuesta

**Interpretación:** El 86% de los encuestados manifiesta que la toma de decisiones por parte de gerencia no son las apropiadas para solventar recursos que beneficie a SETEMOBEN.

### Análisis:

Este resultado permitirá que la gerencia tome en cuenta las sugerencias y necesidades que surgen por parte de los empleados para la toma de sus decisiones pues el 86% considera que las decisiones no son las apropiadas.

### 11¿Cómo califica usted a una auditoría administrativa?

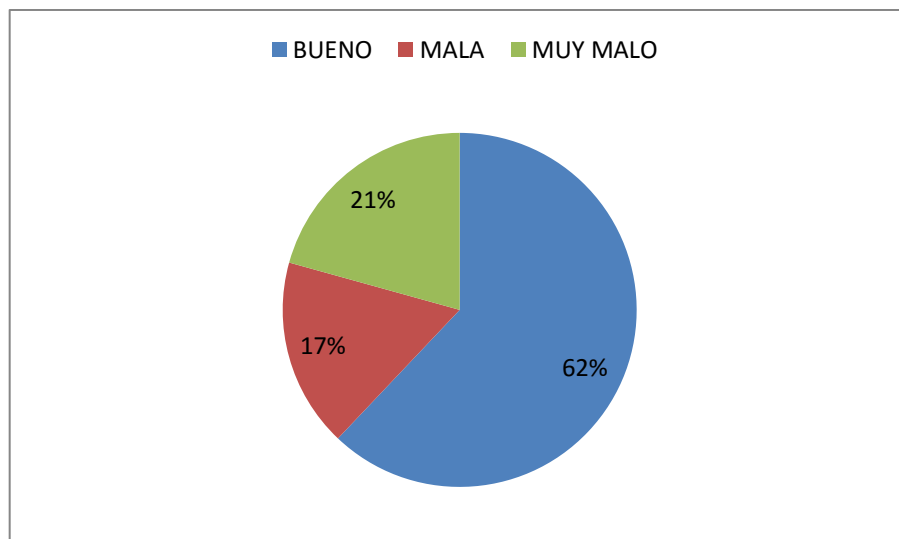
Tabla 13. Pregunta N° 11

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>BUENO</i>	18	62%
<i>MALA</i>	5	17%
<i>MUY MALO</i>	6	21%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Liliana León

Gráfico 11. Pregunta N° 11



Elaborado por: Liliana León

Fuente: Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** En cuanto a esta interrogante el 62% del personal encuestado califica que la auditoría Administrativa es buena para la empresa, mientras que el 21% dice que es malo y en un 17% que es muy mala este tipo de auditoría.

### Análisis:

Los empleados coinciden que la auditoría administrativa es buena para el correcto desarrollo de la empresa.

### 12 ¿Qué es para usted una auditoría administrativa?

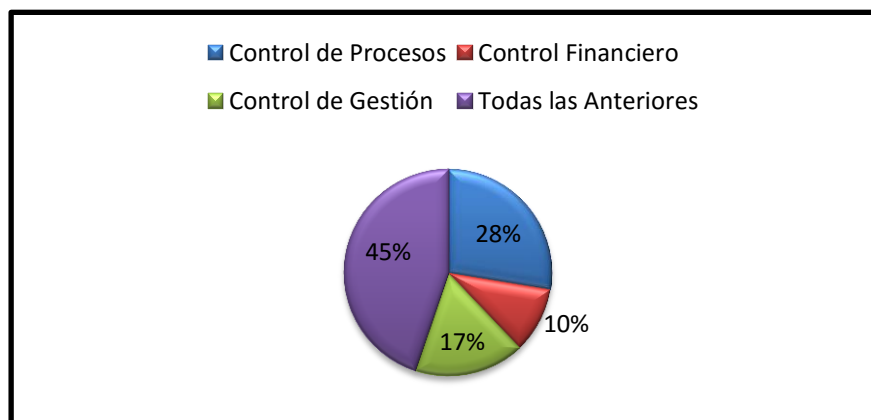
Tabla 14. Pregunta N° 12

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>Control de Procesos</i>	8	28%
<i>Control Financiero</i>	3	10%
<i>Control de gestión</i>	5	17%
<i>Todas las Anteriores</i>	13	45%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Liliana León

Gráfico 12. Pregunta N° 12



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** Dentro del grupo de encuestados existe un 10% que manifiesta que la auditoría administrativa esta direccionada a los procesos financieros, seguido del 17% que dice que es un proceso de gestión, el 28% que es un control de procesos mientras que el 45% dice que se basa en todas las anteriores, por lo cual se puede observar que si se cuenta con una idea de a donde se pretende llegar con la auditoría administrativa dentro de la empresa.

### Análisis:

Muy pocos empleados conocen el beneficio de la auditoría administrativa, sin embargo indican que es muy buena para la empresa y que es un contingente para su buen desempeño.

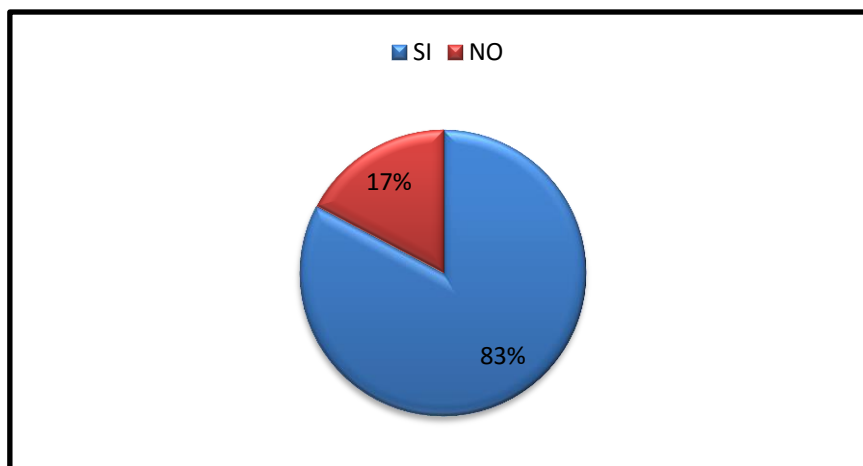
### 13 ¿Considera usted que la aplicación de la auditoría administrativa periódica en una institución garantice el fiel cumplimiento de los procesos?

Tabla 15. Pregunta N° 13

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	24	83%
<i>NO</i>	5	17%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	100%

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Liliana León

Gráfico 13. Pregunta N° 13



**Elaborado por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** En cuanto a esta interrogante realizada se puede conocer que el 83% de los encuestados manifiesta que la auditoría administrativa será de gran ayuda para mejorar los procesos de la institución ya que permitirá corregir y mejorar los procesos



realizados, mientras que el 17% dice que este tipo de auditoría no ayuda al cumplimiento de los procesos.

**Análisis:**

Los empleados consideran que sería de gran ayuda una auditoría administrativa periódica que les permite detectar errores y falencias en procesos y actividades cotidianas.

**14 ¿En SETEMOBEN se ha realizado alguna vez una auditoría administrativa?**

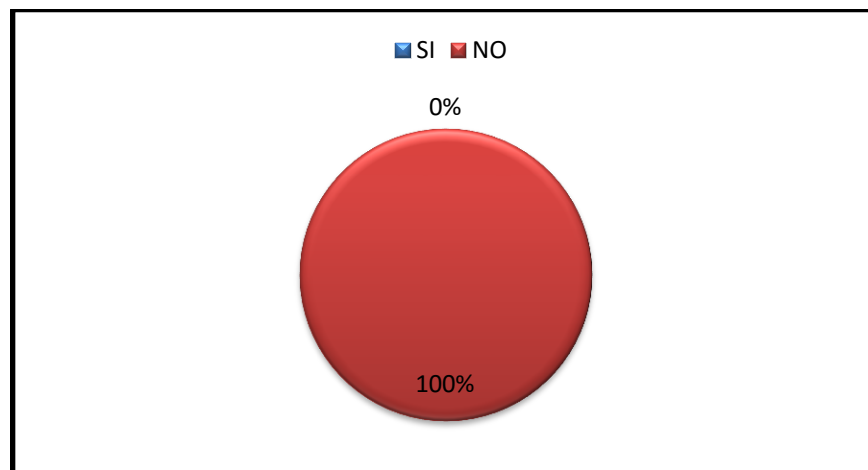
**Tabla 16. Pregunta N° 14**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	0	0%
<i>NO</i>	29	100%
<i>Total Frecuencia</i>	29	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Liliana León

**Gráfico 14. Pregunta N° 14**



**Elaborado Por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** El 100% de los empleados afirman que NO se ha realizado en SETEMOBEN una auditoría administrativa.

**Análisis:**

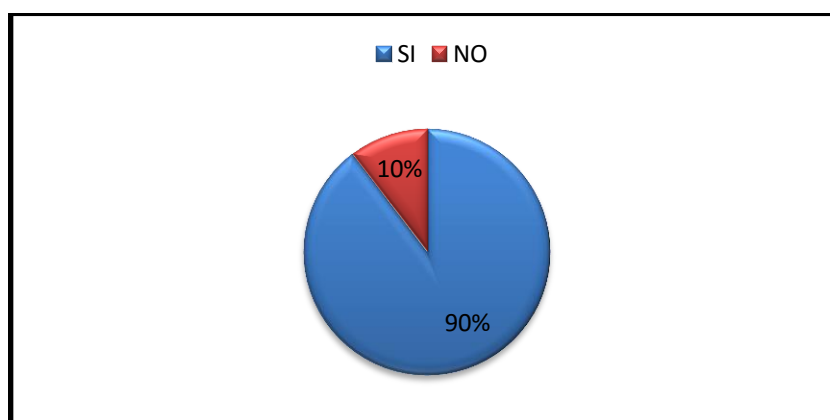
Esta auditoría permitió mejorar los procesos y eliminar las falencias existentes.

**15 ¿Cree usted que SETEMOBEN requiere de una auditoría administrativa que permita la realización de un adecuado control de los procesos?**

**Tabla 17. Pregunta N° 15**

<i>VALOR SIGNIFICATIVO</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
<i>SI</i>	26	90%
<i>NO</i>	3	10%
<i>TOTAL FRECUENCIA</i>	29	
<b>Fuente:</b> Encuesta <b>Elaborado por:</b> Liliana León		

**Gráfico 15. Pregunta N° 15**



**Elaborado por:** Liliana León

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de SETEMOBEN

**Interpretación:** En cuanto a esta última interrogante se puede observar que el personal encuestado se interesa por el cumplimiento de los procesos ya que el 90% manifestó que sería factible que se realice una auditoría administrativa en la empresa para corregir y mejorar los procesos dentro de la misma mientras que el 10% no considera importante esta investigación para mejorar su gestión en cuanto a los procesos institucionales, pues temen de los resultados aplicación de la auditoría administrativa.

## Análisis

Con la aplicación de una auditoría administrativa se lograra mejorar los procesos y de esta manera optimizar recursos y por ende la mejor atención al cliente interno y externo.

### 3.5.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 3.5.3.

#### T STUDENT.

Fuente especificada no válida.- “Era empleado de una cervecería irlandesa que desaprobaba la publicación de investigaciones de sus empleados. Para evadir esta prohibición, publicó su trabajo en secreto bajo el nombre de "Student". En consecuencia, la distribución t normalmente se llama distribución *t de Student*, o simplemente distribución t. Para derivar la ecuación de esta distribución, Gosset supone que las muestras se seleccionan de una población normal. Aunque esto parecería una suposición muy restrictiva, se puede mostrar que las poblaciones no normales que poseen distribuciones en forma casi de campana aún proporcionan valores de t que se aproximan muy de cerca a la distribución t.

En su estudios menciona que la distribución de t student o distribución t es una distribución de probabilidad que surge del problema de estimar la media de una población normalmente distribuida cuando el tamaño de la muestra es pequeña, el número de observaciones en la muestra es de  $n < 30$ .

A la teoría de pequeñas muestras también se le llama teoría exacta del muestreo, ya que también la podemos utilizar con muestras aleatorias de tamaño grande.

Para definir grados de libertad se hará referencia a la varianza muestral:

$$s^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n - 1}$$

Esta fórmula está basada en *n-1 grados de libertad* (degrees of freedom). Esta terminología resulta del hecho de que si bien  $s^2$  está basada en  $n$  cantidades  $x_1 - \bar{x}, x_2 - \bar{x}, \dots, x_n - \bar{x}$ , Éstas suman cero, así que especificar los valores de cualquier  $n-1$  de las cantidades determina el valor restante. Por ejemplo, si  $n=4$

$x_1 - \bar{x} = 8$  ;  $x_2 - \bar{x} = -6$  y  $x_4 - \bar{x} = -4$  , entonces automáticamente tenemos  $x_3 - \bar{x} = 2$  , así que sólo tres de los cuatro valores de  $x_i - \bar{x}$  están libremente determinamos 3 grados de libertad.

Entonces, la fórmula de grados de libertad será  $n-1$  y su simbología  $\nu = n-1$ .

Supóngase que se toma una muestra de una población normal con media  $\mu$  y varianza  $\sigma^2$  . Si  $\bar{x}$  es el promedio de las  $n$  observaciones que contiene la

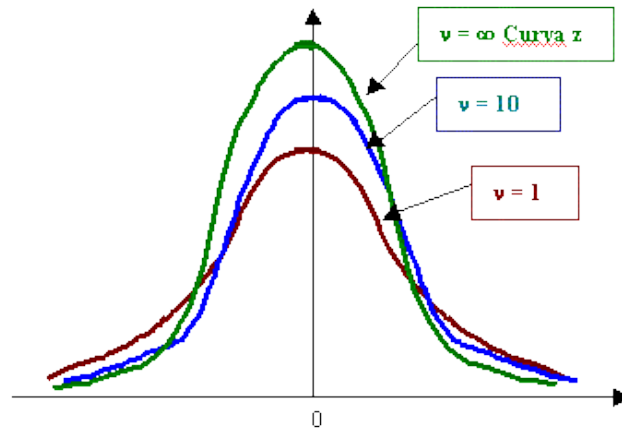
muestra aleatoria, entonces la distribución  $z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$  es una distribución normal estándar.

Supóngase que la varianza de la población  $\sigma^2$  es desconocida. ¿Qué sucede con la distribución de esta estadística si se reemplaza  $\sigma$  por  $s$ ? La distribución  $t$  proporciona la respuesta a esta pregunta.

La media y la varianza de la distribución  $t$  son  $\mu = 0$  y  $\sigma^2 = \nu / (\nu - 2)$  para  $\nu > 2$ , respectivamente.

La siguiente figura presenta la gráfica de varias distribuciones  $t$ . La apariencia general de la distribución  $t$  es similar a la de la distribución normal estándar: ambas son simétricas y unimodales, y el valor máximo de la ordenada se alcanza en la media  $\mu = 0$ . Sin embargo, la distribución  $t$  tiene colas más amplias que la normal; esto es, la probabilidad de las colas es mayor que en la distribución normal. A medida que el número de grados de libertad tiende a infinito, la forma límite de la distribución  $t$  es la distribución normal estándar.

**Gráfico 16. T STUDENT.**



### Propiedades de las distribuciones t

1. Cada curva t tiene forma de campana con centro en 0.
2. Cada curva t, está más dispersa que la curva normal estándar z.
3. A medida que  $\nu$  aumenta, la dispersión de la curva t correspondiente disminuye.
4. A medida que  $\nu \rightarrow \infty$ , la secuencia de curvas t se aproxima a la curva normal estándar, por lo que la curva z recibe a veces el nombre de curva t con  $gl = \infty$

La distribución de la variable aleatoria t está dada por:

$$h(t) = \frac{\Gamma[(\nu+1)/2]}{\Gamma(\nu/2)\sqrt{\pi\nu}} \left(1 + \frac{t^2}{\nu}\right)^{-(\nu+1)/2}, -\infty < t < \infty.$$

Esta se conoce como la **distribución t** con  $\nu$  grados de libertad.

Sean  $X_1, X_2, \dots, X_n$  variables aleatorias independientes que son todas normales

con media  $\mu$  y desviación estándar  $\sigma$ . Entonces la variable aleatoria  $t = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$  tiene una distribución t con  $\nu = n-1$  grados de libertad.”

### a) Método Lógico T Student

Nomenclatura

Ho: Ho = Hipótesis Nula

H1: Hipótesis Alternativa

Ho: La Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi no mejora los procesos de control.

H1: La Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi si mejora los procesos de control.

#### **Pregunta: Variable Independiente**

¿Cree usted que SETEMOBEN requiere de una auditoría administrativa que permita la realización de un adecuado control de los procesos?

#### **Pregunta: Variable Dependiente**

¿Las políticas y procedimientos que maneja SETEMOBEN en la presentación del servicio es?

➤ Bueno

➤ Malo

**Tabla 18. Variable Dependiente E Independiente**

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>		<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>	
Pregunta	Alternativa	Pregunta	Alternativa
SI	26	Bueno	7
NO	3	Malo	22
N1	29	N2	29

Significado de q elemento de la formula

**T** = Muestra

**P1** = Frecuencia Positiva

**P2** = Frecuencia Negativa

**Q1** = Frecuencia Positiva

- Q2** = Frecuencia Negativa  
**N1** = Muestra Positiva  
**N2** = Muestra Negativa  
**H1** = Hipótesis Alternativa  
**H0** = Hipótesis Nula

$$T = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\frac{P1*Q1}{n1-1} + \frac{P2*Q2}{n2-1}}}$$

$$P1 = 0.8966 \quad \theta_1 = n1 + n2 - 2$$

$$P2 = 0.2414 \quad \theta_1 = 29 + 29 - 2$$

$$Q1 = 0.1034 \quad \theta_1 = 56$$

$$Q2 = 0.7586$$

$$T = \frac{0.8966 - 0.2414}{\sqrt{\frac{0.8966*0.1034}{29-1} + \frac{0.2414*0.7586}{29-1}}}$$

$$T = \frac{0.6552}{\sqrt{\frac{0.0927}{28} + \frac{0.1831}{28}}}$$

$$T = \frac{0.6552}{\sqrt{0.003 + 0.007}}$$

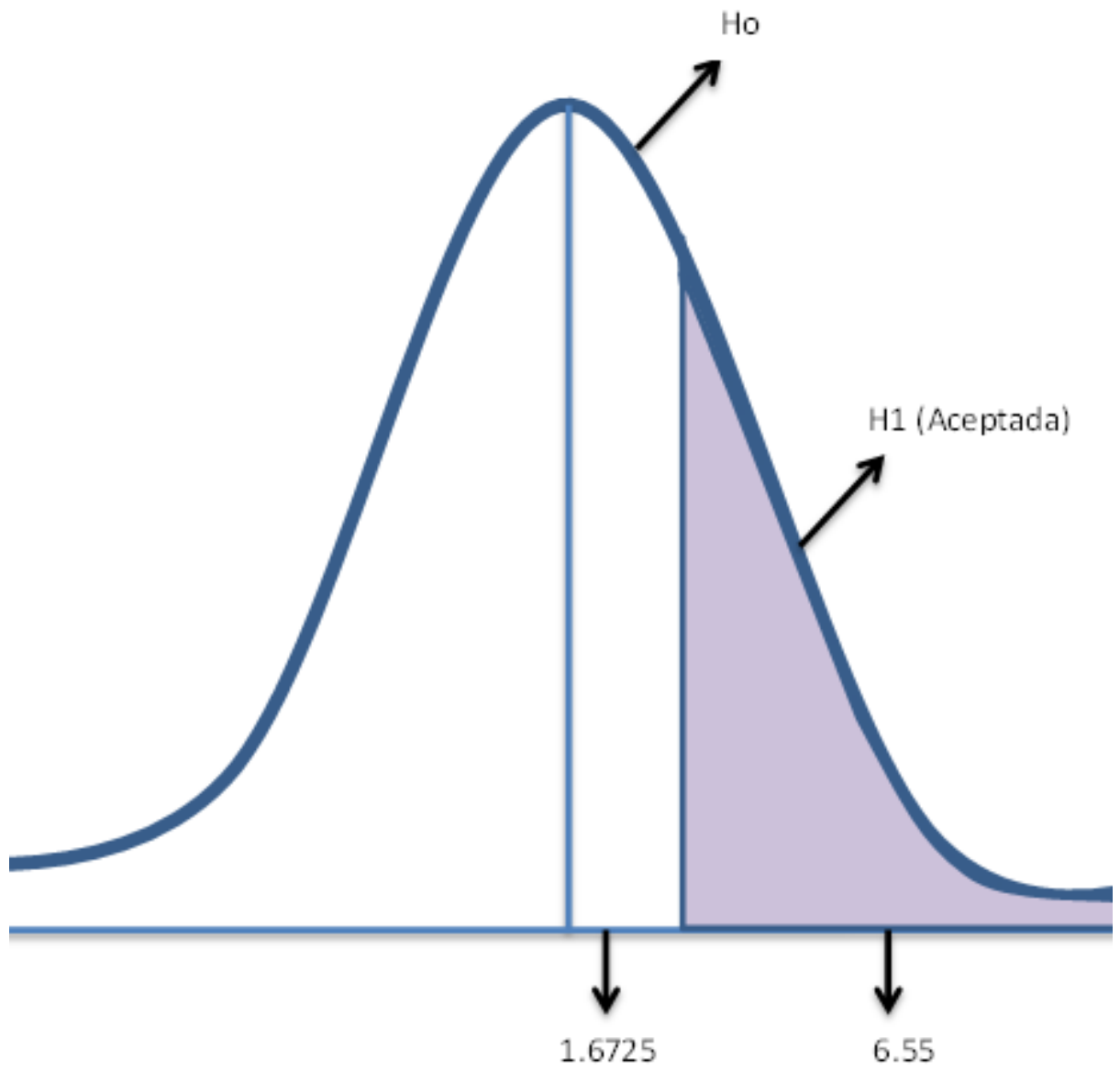
$$T = \frac{0.6552}{\sqrt{0.01}}$$

$$T = \frac{0.6552}{0.1}$$

$$T = 6.55$$

$$1.6725$$

**GRÁFICO 17. Comprobación de Hipótesis**





## **CAPÍTULO IV: MÉTODO PROPOSITIVO**

### **4.1 APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA EMPRESA SETEMOBEN DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PERÍODO 2013**

Partiendo de que la Auditoría Administrativa es una herramienta fundamental dentro de las organizaciones, y que su estudio ha ayudado a que las empresas tomen las riendas para el cumplimiento de sus objetivos, se ha visto en la necesidad de realizar una auditoría Administrativa en la empresa SETEMOBEN, cuya finalidad es la de evaluar el cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos con el fin de determinar su gestión, y determinar su grado de eficiencia dentro de sus áreas.

Este estudio ayudara a que la empresa SETEMOBEN, pueda determinar cuáles son sus puntos críticos, para que así pueda tomar las medidas correctivas que ayude al cumplimiento de sus objetivos y ayude a la toma de decisiones.

## **4.2. Archivo Permanente**

### **4.2.1 Identificación de la empresa**

**Razón social:**

SETEMOBEN

**Actividad Comercial:**

Venta al por mayor y por menor de equipos y aparatos de comunicaciones incluidos partes y piezas, así como también recargas, planes telefónicos.

**Ruc:**

0503157562001

**Tipo de empresa:**

SETEMOBEN, es una empresa dedicada al servicio, adicional se le puede caracterizar que se encuentra en el grupo de medianas empresas dentro del ámbito económico.

**Tipo de gerente**

El gerente que representa a la empresa SETEMOBEN, es una persona natural que se encuentra bajo la Representación Legal y asume todas las responsabilidades y contrae obligaciones.

**Servicios**

Venta de planes pos-pagos

Venta de celulares

Venta de chips prepago

Venta de recargas

Servicio técnico

Servicio al Cliente

**Ubicación**

Latacunga, parroquia la Matriz, calle Av. Amazonas #607 intersección Antonio José de Sucre.

**Cantón**

Latacunga

**Provincia**

Cotopaxi

**Reseña histórica**

SETEMOBEN, fue constituida el 01 de junio del 2012, la cual esta se encuentra aliada con OTECEL- TELEFONICA-MOVISTAR, esta empresa realiza la comercialización de productos y servicios con los que cuenta movistar por lo que es un Distribuidor Autorizado (D.A), en la provincia de Cotopaxi y Riobamba.

SETEMOBEN se encuentra actualmente representada por la Ing. Marina León, Gerente Propietaria, y cuenta con dos sucursales mismas que se encuentran ubicadas en la ciudad de Latacunga con su oficina matriz y la segunda en Riobamba en el Centro Comercial Multiplaza con un CAVS y una Isla, así también en el paseo Shopping Híper market de la misma ciudad.

**Misión**

Somos una empresa que se constituye en la mejor opción al proporcionar soluciones integrales en telecomunicaciones, satisfaciendo las necesidades primordiales tanto del cliente interno como externo a través de la aplicación de principios y valores corporativos que conlleven el cumplimiento de los objetivos organizacionales con responsabilidad social.

## Visión

La empresa SETEMOBEN por sus altos niveles de calidad en la gestión de talento humano, infraestructura y tecnología de punta se constituirá en líder del mercado regional con proyección nacional e internacional mediante un posicionamiento sustentable y sostenible con un servicio de excelencia hacia la colectividad.

## OBJETIVOS

1. Diversificar y mejorar la calidad del servicio que la empresa ofrece.
2. Brindar a la organización los elementos necesarios para mejorar su funcionamiento.
3. Incrementar los procedimientos de control que permita a la organización mejorar su desempeño.
4. Incrementar el número de clientes a nivel nacional.

## VALORES CORPORATIVOS

### **Espíritu de Equipo:**

Valoramos el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajamos de forma global y comprometida para alcanzar metas en común promociones abiertas y comunicación.

### **Excelencia:**

Luchamos continuamente en el mejoramiento de nuestro rendimiento para cumplir nuestros compromisos.

### **Lealtad:**

Cumplimos las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.

### **Honestidad:**

Emprendemos actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.

**Competitividad:**

Aplicamos la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado.

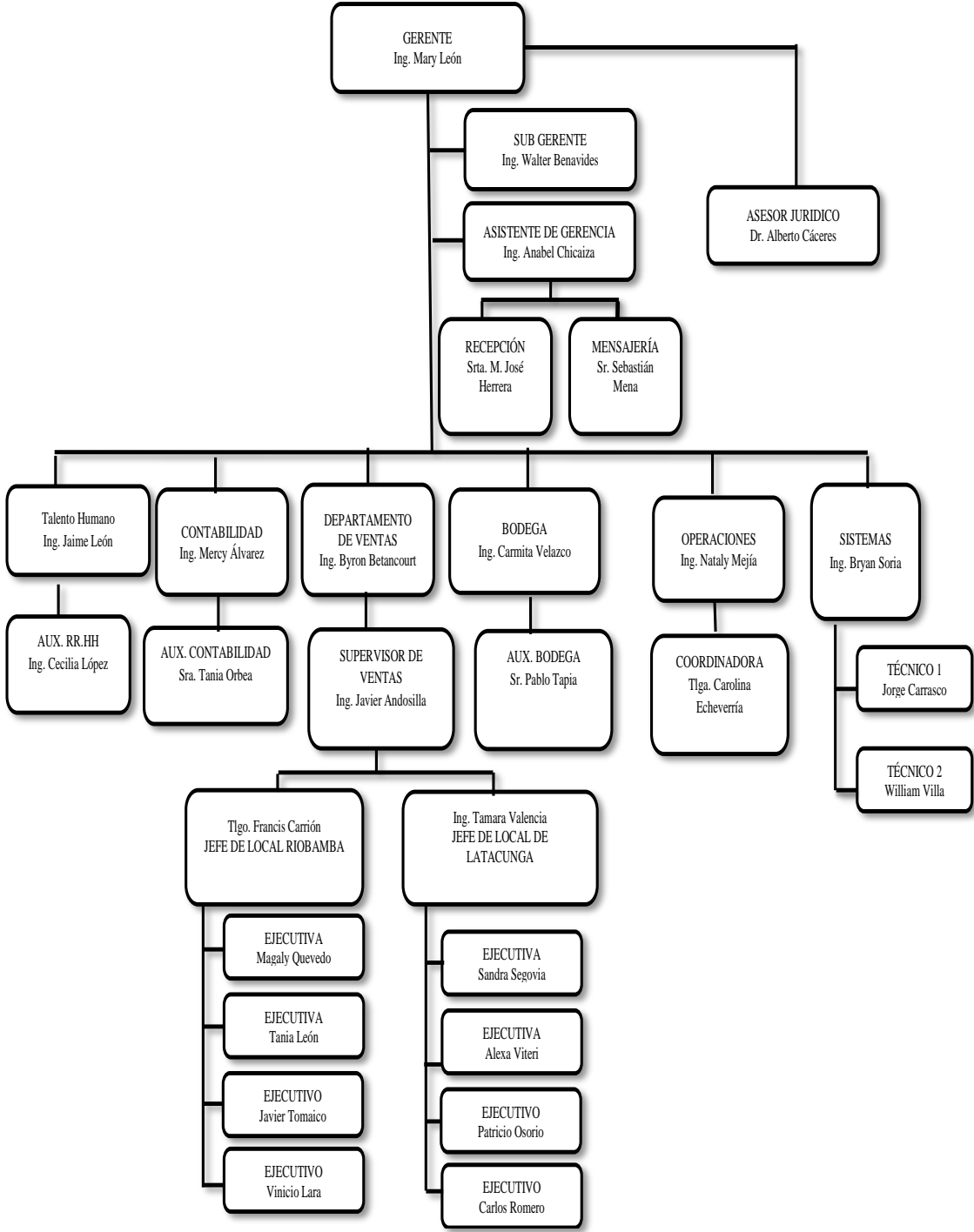
**Responsabilidad:**

Fomentamos la responsabilidad en cada uno de nuestros colaboradores mediante el ejemplo impartido en cada una de nuestras actividades y obligaciones hacia cada uno de ellos.

**Base legal**

1. Constitución de la Republica.
2. Ley Tributaria.
3. Ley y Seguridad Social.
4. Ley Orgánica de telecomunicaciones
5. Código de trabajo

**Gráfico 18. Organigrama estructural “SETEMOBEN”**



**Fuente: SETEMOBEN**

Ambato, 02 de mayo del 2015

Ingeniera

Marina León

**GERENTE DE SETEMOBEN**

Presente

De mi consideración

Reciba un cordial y atento saludo, a su vez deseándole éxitos en sus labores que muy acertadamente las dirige, el motivo del presente es para solicitarle de la manera más comedida se me autorice realizar una Auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2013; con el fin de mejorar y determinar el grado de eficiencia y eficacia dentro de los procesos de gestión de la empresa, este estudio se lo realizara en base a la aplicación de las normas de Control Interno, las normas de auditoría generalmente aceptadas y demás técnicas que ayude para su desarrollo y adecuado estudio y por ende un correcto análisis de la información otorgada.

Atentamente

Liliana León

**AUDICONSUL**

### **4.3 OBJETIVO**

Realizar una auditoría Administrativa a la empresa SETEMOBEN, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, políticas, procedimientos para establecer resultados correctivos que le permitan a la gerencia una adecuada toma de decisiones.

### **4.4 ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

El período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, período en el cual se examinará la gestión Administrativa de la empresa SETEMOBEN.

### **4.5 ETAPAS DE LA AUDITORÍA**

#### **4.5.1 Conocimiento previo de la empresa**

Esta etapa a desarrollarse dentro de la auditoría nos ayudará a determinar cómo es la gestión con la que cuenta la empresa, ya que este estudio partirá realizar un análisis de su entorno.

#### **4.5.2 Definición de las áreas críticas basándonos en el sistema de control interno**

En esta etapa de la auditoría, se podrá tener una idea clara sobre la situación de la empresa, y que factores son los que ocasionan el desequilibrio del desarrollo de los procesos dentro de la misma.

#### **4.5.3 Revisión de la documentación sustentaría.**

Este punto es importante, pues se centra en obtener documentación que ayude a la validar si se está dando el cumplimiento de los procedimientos conforme la ley, como también a las disposiciones internas emitidas por parte de la empresa.



## **Evaluación preliminar**

Una vez anexado toda la información, respaldos, papeles de trabajo se procederá con la realización del informe preliminar, el mismo que será presentado a la empresa para su conocimiento de las observaciones encontradas, y así puedan sustentar posteriormente las anomalías expuestas.

### **4.5.4 Comunicación de resultados, mismo que se pondrá en consideración de la administración mayor de la empresa.**

Esta etapa se puede detallar que sería una fase final de la auditoría a realizarse, pues es donde se podrá emitir el primer borrador de trabajo realizado, con el objetivo de que los representantes de la empresa tengan conocimiento de la situación por la que atraviesa la empresa.

### **4.5.5 Análisis del problema para formulación de juicios**

Una vez obtenida la información y realizado el estudio con su respectivo análisis se emitirá los resultados de acuerdo a los hallazgos obtenidos, los cuales tendrán que ser sustentados la indagación realizada.

### **4.5.6 Evaluación del control interno**

La estructura del control interno dentro de SETEMOBEN está orientada a la Ambiente consecución de los objetivos estratégicos a través de:

- ✓ El de control.
- ✓ Evaluación de riesgo.
- ✓ Actividades de control.
- ✓ Supervisión Evaluación,
- ✓ Control y monitoreo.

### **Colaboración de la empresa**

Para el desarrollo eficiente y oportuno de la auditoría SETEMOBEN se compromete a prestar la colaboración necesaria que consistirá en: proveer documentos de respaldo de los registros de gestión, aclaración de diferencias de inconsistencias que surjan en el transcurso del trabajo.

Liliana León

**Auditora Independiente**

## CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Latacunga el 04 de mayo del 2015 comparecen, por una parte, la Ing. Marina León Gerente de la empresa SETEMOBEN quien de aquí en adelante se denominara Empleador, y por otra la Srta. Liliana León, quien de aquí en adelante se denominara Auditora Independiente, libre y voluntariamente procede a realizar el contrato de prestación de servicios de auditoría a realizarse en la empresa, la cual está ubicada en la ciudad de Latacunga, parroquia la Matriz, entre la Av. Amazonas y calle Antonio José de Sucre.

### CLÁUSULAS

**Primera.- ANTECEDENTES.-** SETEMOBEN requiere el servicio de auditoría para el área administrativa con la finalidad de mejorar los procesos administrativos de forma eficiente y eficaz.

**Segunda.- OBJETO DEL CONTRATO.-**La Ing. Marina León Gerente de la empresa SETEMOBEN requiere los servicios profesionales de una Auditora, por lo que a través de la misma contrata los servicios profesionales de la Srta. León Liliana para que ejerza las funciones de auditora y realice la gestión y evaluación de los procesos de la empresa en base al control interno.

**Tercera.- ADMINISTRACIÓN** el personal administrativo tendrá la predisposición de facilitar la información requerida por la auditora, que ayude al estudio a realizar, así como tener legalizado los documentos solicitados.

**Cuarta.- OBLIGACIONES.-** El personal o área involucrada dentro del proceso a auditar tendrán la obligación de emitir justificativos de ser el caso por los incumplimientos de las operaciones en tiempo máximo de 24 horas.

**Quinta.-DURACIÓN.-** la duración del presente contrato será de 60 días a partir de la firma del contrato. Una vez cumplido el plazo se entenderá como finalizado el contrato a menos que las partes decidan lo contrario.

**Sexta.-HORARIO.-**será 5 horas semanales por un tiempo estimado de tres meses.

En aceptación del presente contrato, firman las partes en dos ejemplares de igual tenor en el lugar y fecha arriba indicada.

Ing. Marina León  
**Gerente de SETEMOBEN**  
**Empleador**

Srta. Liliana León  
**Auditora Independiente**

## NOTIFICACIÓN DEL INICIO DEL EXAMEN

**Sección:** Auditoría

**Asunto:** NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN

Latacunga, 14 de junio del 2015

Señores

Personal Administrativo de SETEMOBEN

Presente

De mi consideración:

En cumplimiento con el contrato suscrito con la empresa SETEMOBEN bajo la representación legal de la Ing. Marina León, notifico a ustedes que AUDICONSUL, firma de auditoría a través de mi persona ha iniciado una auditoría administrativa direccionado a los procesos de gestión del año 2013, con el propósito de que se sirvan a presentar la documentación que sea necesaria para el desarrollo de la actividad.

Atentamente

Liliana León

**Auditora Independiente**

Latacunga, 14 de junio del 2015

Para: Ing. Marina León

De: AUDICONSUL

Basado en las operaciones administrativas de la entidad efectuare la revisión y análisis de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Estas normas requieren una planificación para otorgar una seguridad razonable en el grado del cumplimiento de objetivos, metas políticas y procedimientos planteados por la entidad.

Además conocer el nivel de confianza y nivel de riesgo que la empresa puede colocar sobre el nivel de control interno.

Atentamente,

Srta. Liliana León

**Auditora Independiente**

Conocimiento de la entidad

## IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

RAZÓN SOCIAL: SETEMOBEN

OBJETIVO SOCIAL: SETEMOBEN es una empresa creada con la finalidad de vender al por mayor y menor teléfonos, repuestos, recargas, planes telefónicos

Organización: SETEMOBEN está conformado por:

Gerente General Ing. Marina León

Personal Administrativo (12 personal)

Personal Operativo (17 personas)

**Tabla 19. Ejecución de la Auditoría**

<b>SETEMOBEN</b>				
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>				
<b>ÁREA DE AUDITORÍA: ADMINISTRATIVA</b>				
<b>OBJETIVO</b>		Evaluar el cumplimiento de los objetivos, políticas, procedimientos, con el fin de determinar los adecuados procesos de gestión.		
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>NO.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF P/TRABAJO</b>	<b>FECHA</b>	<b>ELABORADO POR</b>
<b>1</b>	Visita a la empresa a través de una entrevista.	<b>EN</b>	18/05/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>2</b>	Matriz de condiciones reales Factores Externos Factores Internos.	<b>MCR</b>	19/05/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>3</b>	Método Descriptivo ambiente de control Evaluación de Control Actividad de Control Información y Comunicación Supervisión y Monitoreo.	<b>MD</b>	22/05/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>4</b>	Cuestionario de Control Ambiente de control Evaluación de control Actividad de control Información de control Supervisión y monitoreo.	<b>CI</b>	29/05/2015	<b>L.P.I.L</b>



<b>5</b>	Flujograma de procesos para el cumplimiento de políticas procedimientos y procesos.	<b>FRP</b>	06/06/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>6</b>	Aplicación de índices de gestión.	<b>IG</b>	04/07/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>7</b>	Estrategias de control.	<b>EC</b>	13/07/2015	<b>L.P.I.L</b>
<b>9</b>	Informes de Gestión Planificación. Planeación. El monitoreo.	<b>IFM</b>	20/07/2015	<b>L.P.I.L</b>

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.B. J.A.

**VISITA A LA EMPRESA A TRAVÉS DE UNA ENTREVISTA**

**1. ¿Cómo nace la empresa SETEMOBE?**

SETEMOBEN nace en base a una licitación a través del proyecto presentado por la Ing. Marina León con el objetivo de ser parte de la familia OTECEL telefonía movistar.

**2. ¿Se encuentra legalmente constituida SETEMOBEN?**

SI (x) NO ( )

**3. ¿La empresa cuenta con objetivos establecidos?**

SI (x) NO ( )

¿Por qué? SETEMOBEN, como toda empresa tiene un objetivo de a dónde quiere llegar y que quiere ser, en este caso SETEMOBEN pretende prestar un buen servicio y ser reconocida dentro de la provincia y del país.

**4. ¿Mantienen un manual de funciones?**

SI ( ) NO (x)

Si la respuesta a la pregunta anterior es positiva responda la siguiente:

**5. ¿Cada que tiempo se actualiza este manual?**

.....  
.....  
.....  
.....

**6. ¿Con cuántas áreas administrativas cuenta la empresa?**

SETEMOBEN cuenta con ocho áreas administrativas y tres de apoyo para la gerencia.

**7. ¿Cuántos colaboradores tanto administrativo y operativo tiene actualmente la empresa?**

SETEMOBEN cuenta con doce personas en el área administrativa y con 17 personas en el área operativa.

**8. ¿Existen buenos canales de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?**

SI  NO

¿Por qué? Cada departamento sabe lo que tiene que hacer y como transmitir la información.

**9. ¿Se ha realizado un análisis interno del FODA?**

SI  NO

¿Por qué? Falta de tiempo

**10. ¿Realizan una adecuada selección del personal?**

SI  NO

**11. ¿La empresa cuenta con políticas definidas, que ayude a medir el nivel de desempeño de los procesos?**

SI  NO

**12. ¿Se lleva un control interno del cumplimiento de funciones y procedimientos institucionales?**

SI  NO

¿Cuál?.....  
.....

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

En cuanto a la entrevista realizada a la Ing. Marina León representante legal de SETEMOBEN se pudo conocer más sobre la empresa y cuál es su perspectiva en cuanto a su administración, así como también que SETEMOBEN cuenta con una inestabilidad administrativa la cual le impide establecer parámetros para solventar ciertas falencias, como es el caso que no cuenta con manual de funciones definidas.

## MATRIZ DE CONDICIONES REALES

### FACTORES EXTERNOS

#### 1. Totales y porcentuales

##### 1.1. Matriz de Totales

**Tabla 20. Matriz de Totales**

P	FORTALEZAS	P	DEBILIDADES	P	OPORTUNIDADES	P	AMENAZAS	TOTALES	PORCENTAJES
2	Estructura	2	Limitada fuerza de trabajo	3	Competencia	2	Lentos procesos de acreditación	9	19,15%
3	Procesos de compra definida	3	Precios	3	Incremento del mercado	3	Regulación de operadoras	12	25,53%
3	Imagen corporativa	1	Limitados canales de distribución	3	Posicionamiento del mercado	3	Planes Pos-pagos	10	21,28%
3	Publicidad	1	Inadecuado programa de capacitación	2	Acuerdos comerciales	2	Entradas de otros mercados	8	17,02%
2	Relaciones publica	2	Información contable inoportuna	2	Sucursales directas al consumidor	2	Nuevas políticas en la comunicación telefónica	8	17,02%
<b>13</b>		9		13		12		47	100,00%
<b>27,66%</b>		19,15%		27,66%		25,53%			100,00%

**Gráfico 19. FODA**



**Fuente: FODA-SETEMOBEN**

**Análisis.-** En el gráfico estadístico se puede determinar que la empresa SETEMOBEN cuenta con un considerable margen de oportunidades y fortalezas, las cuales sería un ente interno fundamental para su crecimiento, pero sin embargo existiría por parte de la empresa un desinterés en su desarrollo; puesto que si no existe un control de procesos internos que permita medir los riesgos eminentes la empresa podría verse seriamente afectada.

**2. Determinación del balance estratégico a través de los factores de riesgo y optimización.**

El balance estratégico es la relación que guarda el balance estratégico de una organización a fin de favorecer el factor de optimización el cual nos indica la posición favorable de la organización con respecto a las competencias y las circunstancias que potencialmente puede significar un beneficio para obtener ventajas competitivas, por el contrario nos indica que nuestro pasivo competitivo en aquellas condiciones que limite el progreso y desarrollo de la organización.

F+O= Factor de optimización

D+A= Factor de riesgo

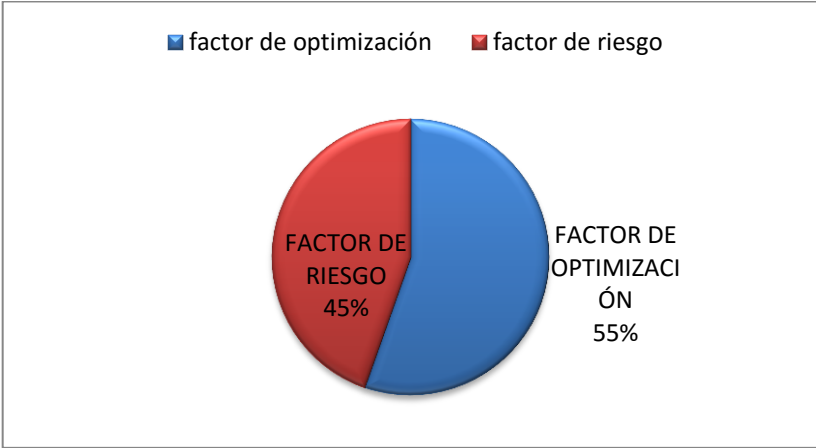
El análisis de situación FODA a través del balance estratégico permite que el factor de optimización y el Factor de riesgo no sea el 50%-50%, sino que, deba superar por cierto margen el primero del segundo en busca de una mejor condición para operar.

**Tabla 21. Matriz Porcentual del FODA**

F+O	D+A	% F+O	%D+A
13+13	9+12	27,66%+27,66%	19,15%+25,53%
		55,32%	44,58

Fuente: FODA-SETEMOBEN

**Gráfico 20. Optimización y Riesgo**



Fuente: FODA-SETEMOBEN

**Análisis.-** Dentro de este gráfico estadístico se resaltaría que la empresa SETEMOBEN tiene un lineamiento operacional para el desarrollo de sus actividades, sin embargo como se ha manifestado anteriormente las causas corresponden a un 45% de riesgos se ve afectado ya que el 19.15% se da por la falta de cumplimiento de los procesos internos, el 25.53% a procesos externos por lo que la empresa no se basa en el establecimiento de los objetivos.

**Tabla 22. Método Descriptivo - Ambiente de Control**

<b>MÉTODO DESCRIPTIVO</b>		
SETEMOBEN		
Componente: Ambiente de Control		
<u>N°</u>	<u>Lo que realizan</u>	<u>Lo que deben realizar</u>
1	Establece parámetros de control(d)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificación estratégica.</li> <li>❖ Establecer estrategias de control.</li> <li>❖ Establecer objetivos institucionales.</li> <li>❖ Análisis situacional del FODA.</li> <li>❖ Estructura organizacional y funcional.</li> <li>❖ Manual de funciones para que exista organización</li> </ul>
2	Establece parámetros de integridad y valores éticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecer el análisis de las necesidades de la organización y su entorno.</li> <li>❖ Fomentar medios de trasmisión a los demás miembros de la empresa.</li> <li>❖ Realizar un monitoreo para que no dé lugar a la duda o confusiones.</li> <li>❖ Establecer sanciones por el incumplimiento de estas normas.</li> <li>❖ Establecer incentivos para el personal que da cumplimiento.</li> </ul>
3	Designación de funciones empíricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar un análisis del puesto.</li> <li>❖ Establecer condiciones de trabajo y responsabilidades.</li> <li>❖ Evaluar el nivel de educación, capacidad, personalidad y antecedentes para el puesto de trabajo</li> </ul>
4	Contratación de personal mediante entrevistas(e)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificación de recursos humanos.</li> <li>❖ Reclutamiento.</li> <li>❖ Selección.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacitación y desarrollo.</li> <li>❖ Evaluación de desempeño.</li> </ul>
5	Capacitación esporádica	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar un programa anual de capacitación.</li> <li>❖ Encaminar la capacitación a las actividades que ejerce el empleado para fomentar sus conocimientos.</li> <li>❖ Dar seguimiento a las capacitaciones emitidas.</li> </ul>

MD 2/6
-----------

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

**Tabla 23. Método Descriptivo - Evaluación de Riesgo**

<b>MÉTODO DESCRIPTIVO</b>		
SETEMOBEN		
Componente: Evaluación de Riesgo		
<u>N°</u>	<u>Lo que realizan</u>	<u>Lo que deben realizar</u>
1	Se realiza una distribución del producto por vendedores ( a)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar un plan estratégico de ventas.</li> <li>❖ Tener objetivos reales y bien definidos.</li> <li>❖ Definir las estrategias de ventas</li> </ul>
2	Designación del lugar de distribución por preferencias personales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Distribución del lugar a vender.</li> <li>❖ Evaluación de la distribución de mercado y habilidades.</li> </ul>
3	Se rigen por las fortalezas empíricas de la empresa para realizar las ventas(b)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar un estudio previo de forma interna y externa.</li> <li>❖ Determinará con claridad el FODA de la empresa.</li> <li>❖ Realizar un análisis del FODA.</li> <li>❖ Establecer medidas de mejora y prevención en base a este estudio.</li> </ul>
4	La información financiera lo hace en forma sencilla sin medir los riesgos en los ingresos y gastos.(c)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mantener la información financiera ordenada.</li> <li>❖ Realizar el registro de todos los movimientos.</li> <li>❖ Separar ingresos que no pertenece al giro del negocio.</li> <li>❖ Establecer de forma mensual un informe contable.</li> </ul>

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

Tabla 24. Método Descriptivo - Actividades de Control

<b>MÉTODO DESCRIPTIVO</b>		
SETEMOBEN		
Componente: Actividades de Control		
<b><u>N°</u></b>	<b><u>Lo que realizan</u></b>	<b><u>Lo que deben realizar</u></b>
1	Las decisiones tomadas lo hacen de forma empírica sin medir el riesgo que puede causar en la administración <b>(b)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Medir el nivel de eficiencia y eficacia en cada una de las áreas administrativas.</li> <li>❖ Tomar las decisiones en base a estrategias de mercado.</li> </ul>
2	Inventarios anuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificación de inventarios mensuales.</li> </ul>
3	Ingreso de planes en el sistema movistar	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Contar con un sistema contable propio para la empresa.</li> </ul>
4	Control de actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecer formatos pre impresos de las diferentes actividades.</li> <li>❖ Realizar controles semanales.</li> <li>❖ Establecer estándares de cumplimiento de actividades.</li> <li>❖ Realizar el análisis de cumplimiento.</li> </ul>
5	La información financiera es entregada de forma anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La información financiera debe ser entregada de forma trimestral.</li> <li>❖ Establecer diferencias a favor o en contra.</li> </ul>

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

**Tabla 25. Método Descriptivo - Información y Comunicación**

<b>MÉTODO DESCRIPTIVO</b>		
SETEMOBEN		
Componente: Información y Comunicación		
<u>N°</u>	<u>Lo que realizan</u>	<u>Lo que deben realizar</u>
1	La comunicación entre el personal es de Gerente a empleado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La comunicación e información debe ser de gerente a empleado y de empleado a gerente.</li> <li>❖ Trabajar para un mismo objetivo y meta.</li> <li>❖ Tener información oportuna y actualizada.</li> <li>❖ Mejorar procedimientos administrativos.</li> </ul>
2	Presentación de informes sin documentos de respaldo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recolectar la información.</li> <li>❖ Analizar.</li> <li>❖ Interpretar.</li> <li>❖ Presentación de resultados.</li> </ul>
3	La comunicación e información a los clientes con respecto al servicio lo hacen de forma empírica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Debe existir un buzón de sugerencias que permita manifestar las inquietudes y malestares del cliente del servicio que reciben.</li> <li>❖ Deben ser analizados para mejorar su servicio.</li> <li>❖ Tomar medidas de mejora.</li> </ul>

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

**Tabla 26. Método Descriptivo - Supervisión y Monitoreo**

<b>MÉTODO DESCRIPTIVO</b>		
SETEMOBEN		
Componente: Supervisión y Monitoreo		
<u>N°</u>	<u>Lo que realizan</u>	<u>Lo que deben realizar</u>
1	Analiza información actual	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recolectar información histórica.</li> <li>❖ Análisis y comparación de la información recolectada y consolidada.</li> <li>❖ Emitir informe de resultados.</li> </ul>
2	Evalúan al personal de forma anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evaluar al personal tanto en atención a los clientes, ventas y cumplimiento metas.</li> <li>❖ Análisis periódico de eficiencia y eficacia.</li> <li>❖ Evaluación de indicadores financieros.</li> </ul>

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P.
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CI 1/12
------------

**Tabla 27. Método descriptivo - cuestionario de control interno**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
SETEMOBEN					
<u>N°</u>	<u>CONTROL INTERNO EN BASE A SUS COMPONENTES</u>	<u>PT</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>CT</u>
<i>1</i>	<b><u>Componente: Ambiente de Control</u></b>	<b><u>1</u></b>	<b><u>SI</u></b>	<b><u>NO</u></b>	<b><u>4</u></b>
1.1	¿Tienen una planificación estratégica que permita establecer parámetros de control?	0		NO	1
1.2	¿Mantienen parámetros de integridad y valores éticos?	1	SI		0
1.3	¿Realizan una adecuada designación de funciones en base al análisis y evaluación del puesto como del conocimiento del trabajador?	0		NO	1
1.4	¿Tienen un adecuado plan de reclutamiento del recurso humano?	0		NO	1
1.5	¿La empresa brinda capacitación a los trabajadores de acuerdo a las actividades que desempeñan?	0		NO	1

**PCI.** El departamento de talento humano al no contar con una adecuada planificación de reclutamiento ocasiona que la empresa no tenga estabilidad en cuanto a su personal y rendimiento de sus actividades.

**Tabla 28. Hallazgo del cuestionario de control interno**

CT	1	RIESGO	ENFOQUE
PT	5		
NC	20%	BAJO	
RI	80%	ALTO	SUSTANTIVO
<b>HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR</b>			

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno - Componente Ambiente de Control.

Según el análisis realizado al componente de control interno “actividad de control” en base a la empresa SETEMOBEN se puede decir que existe un riesgo inherente de un 80%, esto debido a que la empresa no cuenta con una planificación adecuada que permita establecer los parámetros de control, para una adecuada selección de personal y designación de funciones.

**Tabla 29. Componente: Evaluación de Riesgo**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
SETEMOBEN					
<u>N°</u>	<u>CONTROL INTERNO EN BASE A SUS COMPONENTES</u>	<u>PT</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>CT</u>
2	<b><u>Componente: Evaluación de Riesgo</u></b>	<b><u>2</u></b>	<b><u>SI</u></b>	<b><u>NO</u></b>	<b><u>2</u></b>
2.1	¿Cuentan con un plan estratégico de ventas que permita tener los objetivos bien definidos?	1	SI		0
2.2	¿La empresa cuenta con una adecuada planificación de zonas para su personal de ventas?	0		NO	1
2.3	¿Se ha realizado un estudio previo para determinar con claridad el FODA?	1	SI		0
2.4	¿Los registros financieros son los adecuados para poder medir los riesgos existentes de los ingresos y gastos?	0		NO	1

**PC2.** El departamento de ventas no cuenta con una adecuada planificación que ayude a cumplir con su presupuesto y objetivos establecidos.

**PC3.** La gerencia al no contar con un análisis previo del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ocasiona que no se pueda determinar con claridad los factores que afectan el cumplimiento de los objetivos.

**Tabla 30. Hallazgo evaluación de riesgo**

CT	2	RIESGO	ENFOQUE
PT	4		
NC	50%	MEDIO	
RC	50%	MEDIO	SUSTANTIVO
<b>HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR</b>			

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Evaluación de Riesgo

Mediante análisis realizado al componente de control interno “evaluación de riesgos” a la empresa SETEMOBEN se puede determinar que su riesgo inherente corresponde al 50%, debido a que la empresa no tiene una adecuada distribución de zonas de venta, y sobre todo sus registros no son los adecuados para medir sus riesgos.



**Tabla 31. Componente: Actividades de Control**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
SETEMOBEN					
<u>N°</u>	<u><i>CONTROL INTERNO EN BASE A SUS COMPONENTES</i></u>	<u>PT</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>CT</u>
3	<b><u>Componente: Actividades de Control</u></b>	<u>1</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>4</u>
3.1	¿Se realiza toma de decisiones empíricas dentro de la administración?	1	SI		0
3.2	¿Se cuenta con una adecuada planificación de inventario de manera mensual?	0		NO	1
3.3	¿Se cuenta con un sistema contable propio para el registro de ingresos y egresos en la empresa?	0		NO	1
3.4	¿Se realiza evaluaciones de desempeño al personal?	0		NO	1
3.5	¿La información financiera es entregada de forma oportuna por el departamento contable?	0		NO	1

**PC4.** Tanto gerencia como talento humano no realiza un seguimiento al personal para determinar la eficiencia y eficacia de sus actividades como también los procedimientos institucionales.

**Tabla 32. Hallazgo Actividades de Control**

<b>CT</b>	<b>1</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ENFOQUE</b>
<b>PT</b>	5		
<b>NC</b>	20%	BAJO	
<b>RC</b>	80%	ALTO	SUSTANTIVO
<b>HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR</b>			

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

El análisis realizado al componente de control interno “actividades de control” a SETEMOBEN ayudó a determinar que su riesgo es inherente y corresponde al 80%, debido a que no cuenta con una adecuada planificación de inventarios y carece de un sistema contable que ayude a llevar adecuados registros contables para obtener una información oportuna.

**Tabla 33. Componente: Información y Comunicación**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>SETEMOBEN</b>					
<b><u>N°</u></b>	<b><u>CONTROL INTERNO EN BASE A SUS COMPONENTES</u></b>	<b><u>PT</u></b>	<b><u>SI</u></b>	<b><u>NO</u></b>	<b><u>CT</u></b>
<b>4</b>	<b><u>Componente: Información y Comunicación</u></b>	<b><u>2</u></b>	<b><u>SI</u></b>	<b><u>NO</u></b>	<b><u>2</u></b>
4.1	¿Existe una comunicación apropiada ente los altos mandos y subordinados, que permita trabajar hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales?	1	SI		1
4.2	¿La información entregada por el personal de ventas es confirmada por el supervisor para constatar si es verídica?	1	SI		0
4.3	¿Existe una adecuada comunicación e información a los clientes externos que permita atender sus inquietudes y malestares?	0		NO	1
4.4	¿Para la toma de decisiones tanto administrativo como financieras lo hacen a través de la presentación de informes mensuales que permita el control y salvaguarda de los recursos?			NO	1

**PC5.** No cuentan con una adecuada estructura contable que ayude a medir los riesgos financieros que mantiene la empresa.

**Tabla 34. Hallazgo Información y Comunicación**

CT	2	RIESGO	ENFOQUE
PT	4		
NC	50%	MEDIO	
RI	50%	MEDIO	SUSTANTIVO
<b>HALLAZGO IMPORTANTE A COMUNICAR</b>			

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Información y Comunicación

El análisis realizado al componente de control interno “información y comunicación” dentro de la empresa SETEMOBEN se logró determinar que su riesgo inherente corresponde al 50%, debido a la inadecuada comunicación e información a sus clientes, ocasionando que no se puede realizar un estudio que permita solventar su necesidades e inquietudes.

**Tabla 35. Componente: Supervisión y Monitoreo**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
SETEMOBEN					
<u>N°</u>	<u>CONTROL INTERNO EN BASE A SUS COMPONENTES</u>	<u>PT</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>CT</u>
5	<b><u>Componente: Supervisión y Monitoreo</u></b>	<u>2</u>	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>1</u>
5.1	¿Se realiza un análisis de la información actual con la histórica?	1		NO	0
5.2	¿Se evalúa el nivel de eficiencia y eficacia de los trabajadores?	1	SI		1

**Tabla 36. Significativo de supervisión y Monitoreo**

CT	1	RIESGO	ENFOQUE
PT	2		
NC	50%	MEDIO	
RI	50%	MEDIO	CUMPLIMIENTO
<b>SIGNIFICATIVO</b>			

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno – Supervisión y Monitoreo

En base al análisis del componente de control interno “supervisión y monitoreo” la empresa SETEMOBEN cuenta con un 50% de riesgo inherente, pues no realiza una comparación y análisis entre la información histórica y actual que le permita determinar si existe una mejora en los procesos que día tras día se ejecuta.

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C J.E.A.E

## PUNTOS DE CONTROL INTERNO

CI  
9/12

- a) El departamento de talento humano al no contar con una adecuada planificación de reclutamiento ocasiona que la empresa no tenga estabilidad en cuanto a su personal y rendimiento de sus actividades.
- b) El departamento de ventas no cuenta con una adecuada planificación que ayude a cumplir con su presupuesto y objetivos establecidos.
- c) La gerencia al no contar con un análisis previo del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ocasiona que no se pueda determinar con claridad los factores que afectan el cumplimiento de los objetivos.
- d) Tanto gerencia como talento humano no realiza un seguimiento al personal para determinar la eficiencia y eficacia de sus actividades como también los procedimientos institucionales.
- e) No cuentan con una adecuada estructura contable que ayude a medir los riesgos financieros que mantiene la empresa.

**Tabla 37. Hoja de Hallazgos**

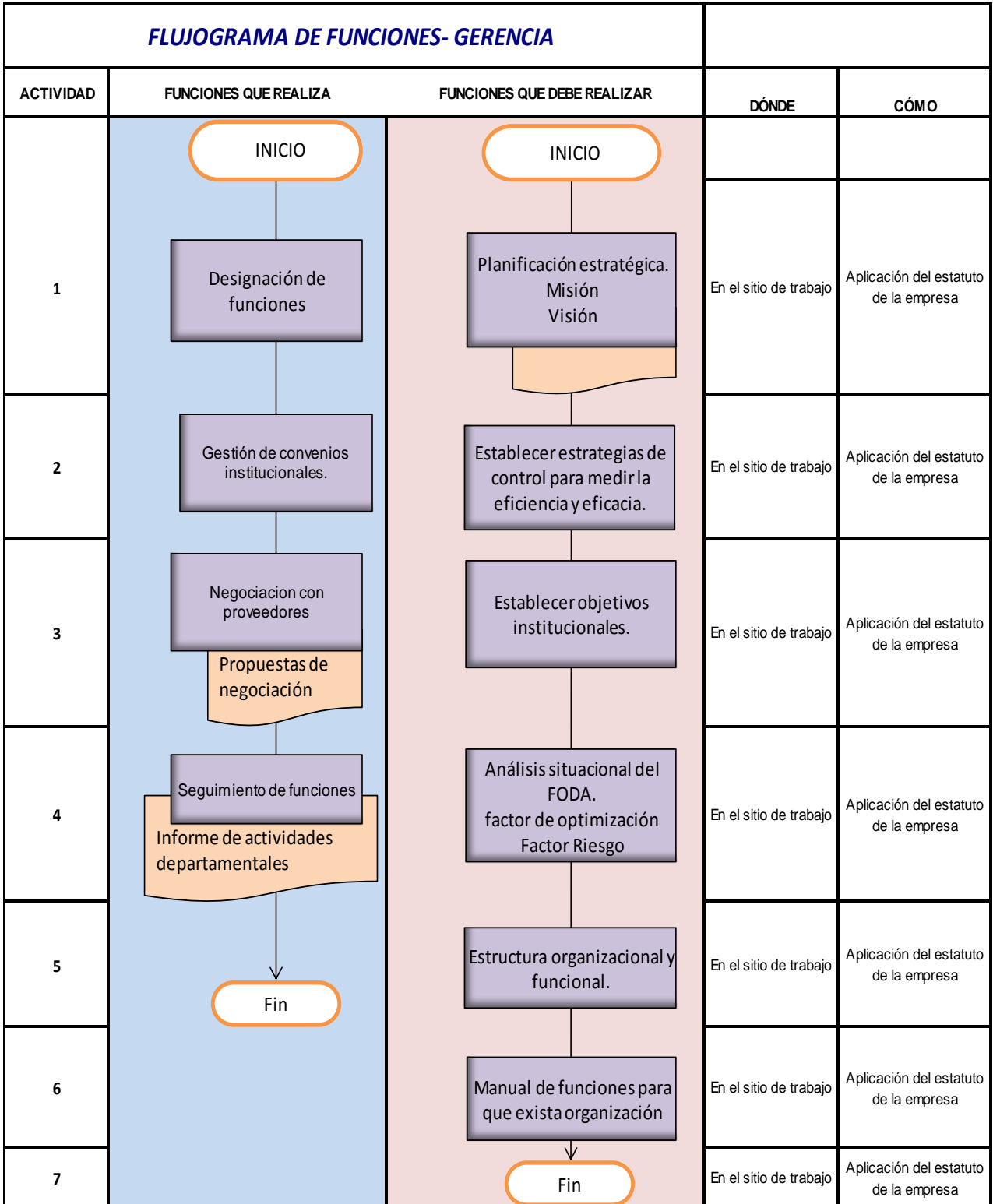
<b>RE F.</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>PC 1</b>	El departamento de talento humano no cuenta con una adecuada planificación de reclutamiento del personal.	Las funciones del departamento de talento humano son : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección y contratación de personal.</li> <li>• Capacitación</li> </ul>	Que el personal responsable de este departamento no cuenta con un adecuado conocimiento de las actividades que se realiza en el área	Al no contar con una adecuada selección y capacitación del personal de la empresa no esta apto para cumplir a cabalidad con las actividades encomendadas.
<b>PC 2</b>	No existe una planificación en el departamento de ventas.	El departamento de ventas debe elaborar una planificación de ventas Con metas y periodos de tiempo para realizar las actividades	No conocer la importancia que tiene una planificación de ventas dentro de una organización.	No contar con una planificación que ayude a medir el cumplimiento de los objetivos. El departamento de ventas no alcanzó los presupuestos establecidos por gerencial.
<b>PC 3</b>	No cuentan con una adecuada información financiera	El departamento financiero y el área de contabilidad es responsable de <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de estados financieros,</li> <li>• Control de presupuestos.</li> <li>• Control de gastos.</li> </ul>	Falta de elaboración de estados financieros, control de gastos y presupuestos	El no contar con reportes financieros tanto de ingresos, gastos y de resultados ocasionan que no se tenga la información oportuna y real para la toma de decisiones.
<b>PC 4</b>	No existe un análisis del FODA	El análisis situacional de la empresa permite determinar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalezas</li> <li>• Oportunidades</li> <li>• Debilidades</li> <li>• Amenazas.</li> </ul>	La empresa no ha realizado un análisis situacional que permita determinar el FODA..	Sin un adecuado análisis FODA de acuerdo a su entorno y tiempo ocasiona que la empresa no trace correctamente sus objetivos institucionales.

<b>PC 5</b>	No existe seguimiento y control de las actividades y procedimientos de control por parte de gerencia.	Gerencia es responsable de dirigir los destinos de la empresa. Por lo que debe contar con adecuados procesos de control y actividades dentro de la empresa. A fin de evitar errores que perjudiquen o interrumpan el desarrollo de la empresa.	No contar con el tiempo suficiente e interés de verificar como se están realizando las actividades en los diferentes departamentos.	Al no tener adecuados procesos que permitan controlar el correcto funcionamiento de las actividades y procedimientos de control ocasionó que no se tenga claro su desarrollo y cumplimiento de las actividades en cada una de las dependencias de la empresa.
-----------------	---	--	---	---

<b>Elaborado Por:</b>	I.L.L.P
<b>Aprobado Por:</b>	J.E.B.C
	J.E.A.E



**Gráfico 21. Flujoograma de Funciones de Gerencia**



**Gráfico 22. Funciones del departamento de RR.HH**

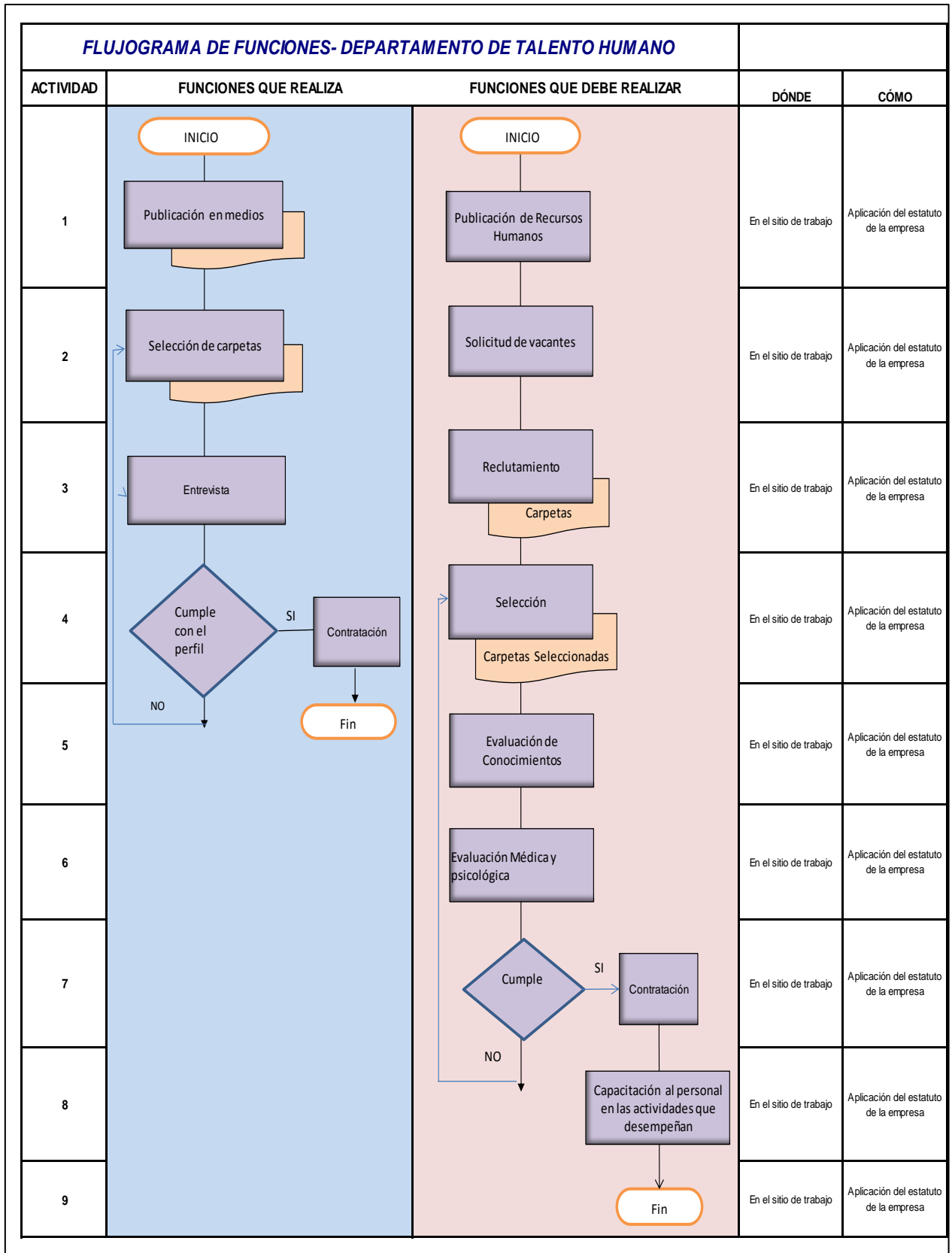
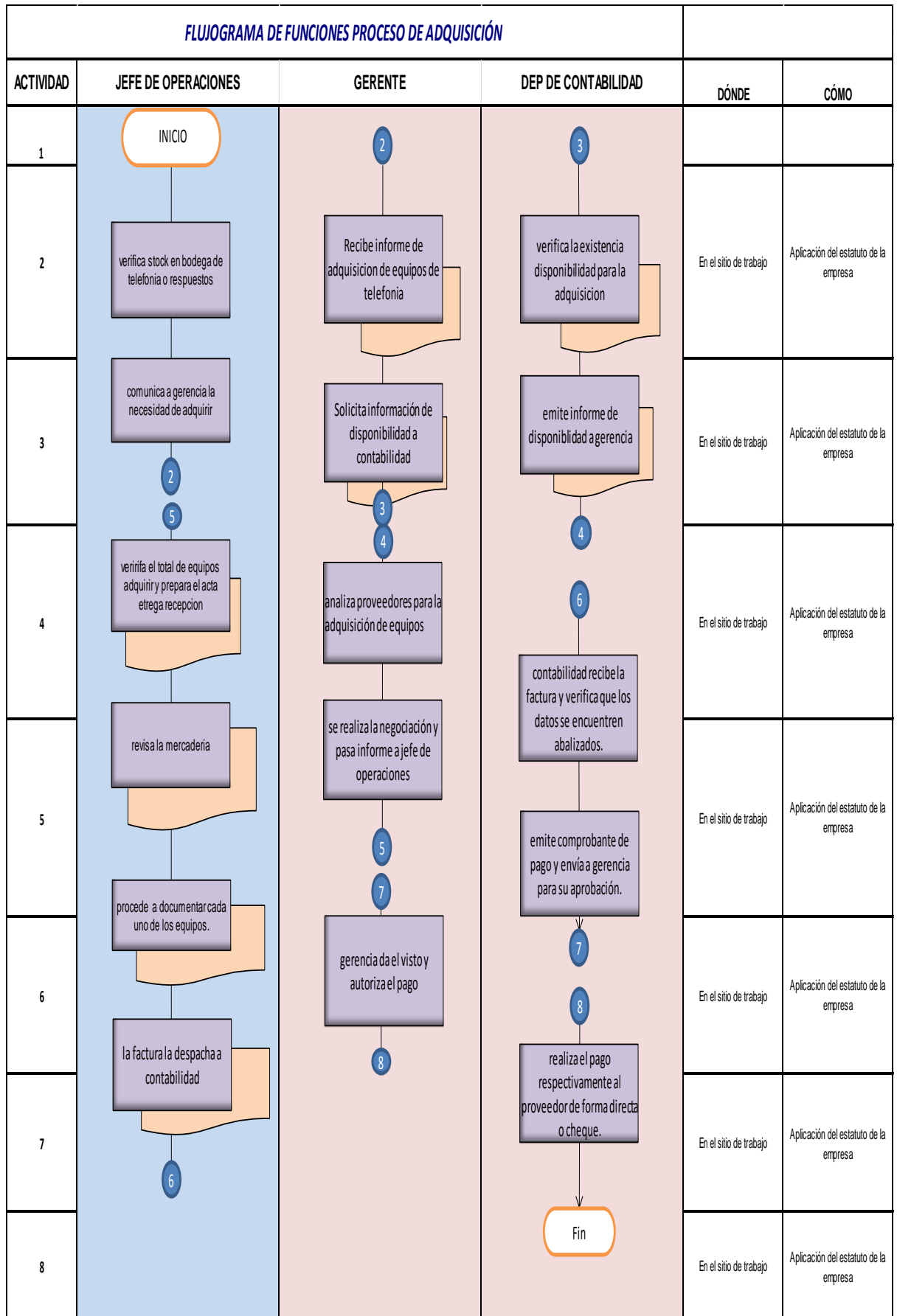


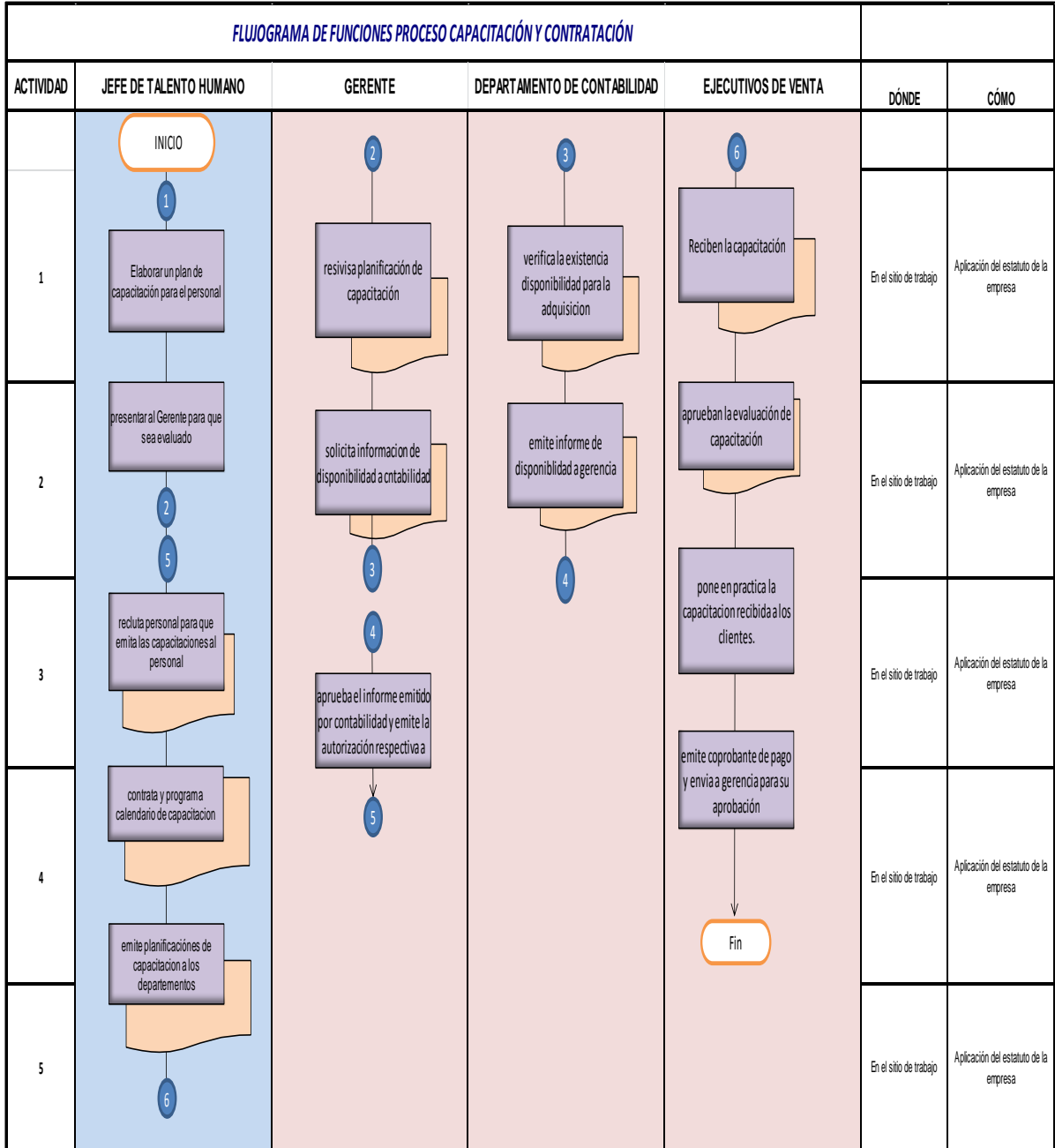
Gráfico 23. Flujograma de Funciones Departamento Contable

Gráfico 24. Flujograma de funciones de proceso de Adquisición

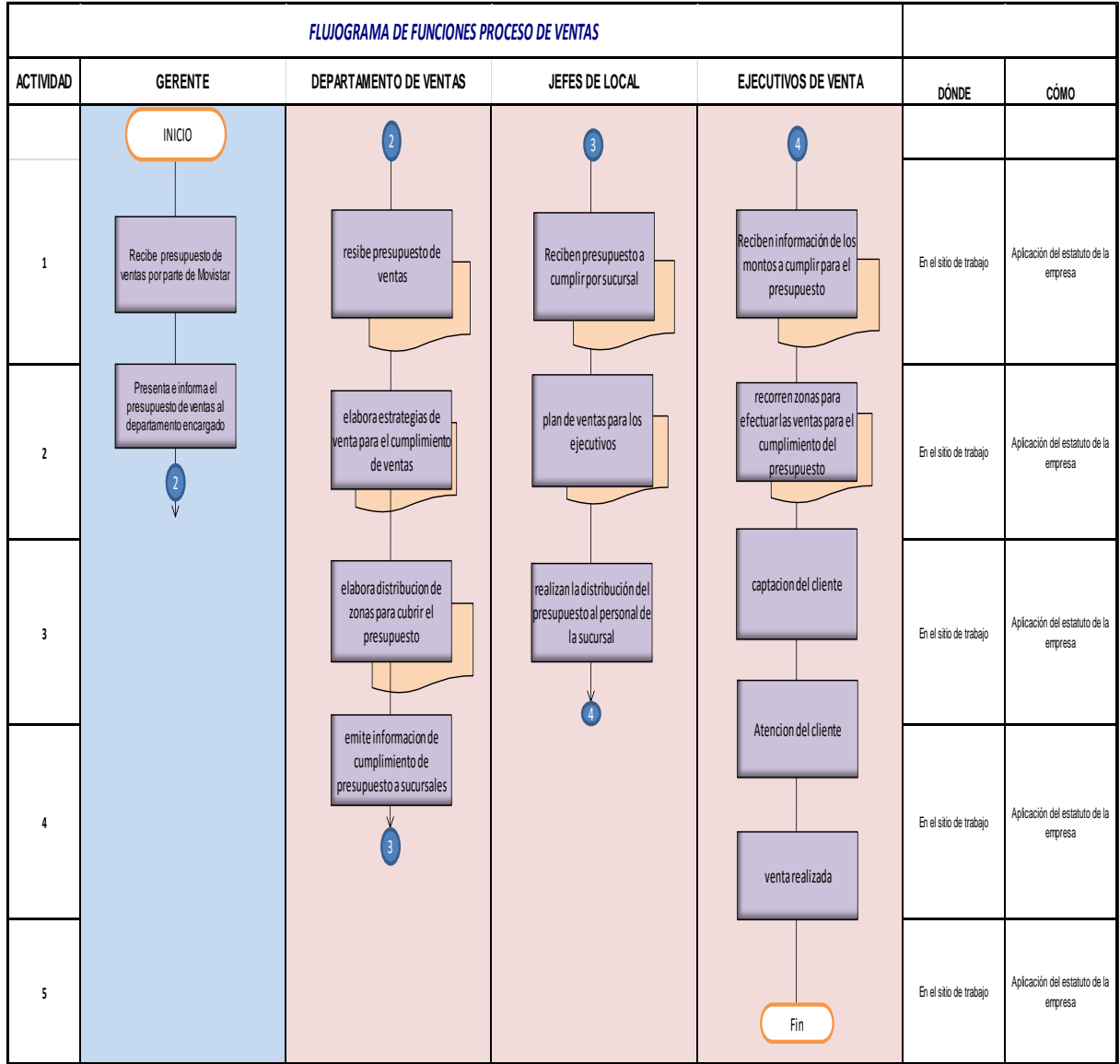
FLUJOGRAMA DE FUNCIONES- DEPARTAMENTO CONTABLE				
ACTIVIDAD	FUNCIONES QUE REALIZA	FUNCIONES QUE DEBE REALIZAR	DÓNDE	CÓMO
1	INICIO	INICIO		
2	Registros contables en excel	Adquirir un sistema contable para uso exclusivo de la empresa.	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
3	Archivo contable	Contar con un archivo adecuado y ordenado.	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
4	Registro de ingresos y egresos generales	Establecer formatos internos de registros de ingresos y egresos.	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
5	Informes financieros anual.	Registrar todos los ingresos y egresos que se tiene en base al giro del negocio	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
6	Fin	Mantener al día el registro y obligaciones con el Fisco.	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
7		Presentar informes Mensual.	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa
8		Fin	En el sitio de trabajo	Aplicación del estatuto de la empresa



**Gráfico 25. Flujograma de Funciones de Procesos o Capacitación y Contratación**



**Gráfico 26. Flujoograma de funciones Proceso de Ventas**



## INDICES DE GESTIÓN

**Eficiencia.- Menor tiempo posible**

**Tabla 38. Plan de capacitación**

Ítem	Plan de capacitación				
	1	2	3	4	5
Sistema institucional.	X				
Imagen institucional.	X				
Contabilidad.		X			
Ventas.					X
Taller de guías sobre manuales de operación.				X	
Taller de atención al cliente.				X	
Total	2	2		8	5

**Fuente:** CHECK LIST al personal Administrativo de SETEMOBEN

**Elaborado por:** Liliana León

Plan de capacitación establecida

Capacitación cumplida

$$\frac{15}{17}$$

$$R= 0.88$$

Mediante el análisis del plan de capacitación de la empresa SETEMOBE, se puede determinar que existe una prioridad de capacitar al personal de ventas existe, dejando un

poco a un lado la imagen institucional y las demás áreas que está conformada la empresa.

**Número de carpetas recibidas**

**Número de carpetas aceptada**

$$\frac{150}{100}$$

R= 1.5

**ANÁLISIS**

Según información mantenida por la empresa se puede determinar que el 66.67% de las carpetas que fueron presentadas para las vacantes existentes son en su mayoría aceptadas por parte de la empresa.

**Número de entrevistas Planificadas**

**Número de entrevistas realizadas**

$$\frac{100}{100}$$

R= 1

**ANÁLISIS**

Como se puede observar en los datos obtenidos por parte de la empresa las entrevistas planificadas y realizadas por parte del departamento de Talento Humano son a todas aquellas carpetas que fueron aceptadas es decir es el 100% de la selección.



Número del personal calificado

Número de personal contratado

$\frac{60}{23}$

R=2.61

## **ANÁLISIS**

Mediante datos obtenidos se puede determinar que del personal que realizó la entrevista existe una preselección de un 60% y a su vez de este se determina que del personal al ser contratado estaría representado por el 38.33%, lo cual significa que al seleccionar se basa más en cubrir de forma inmediata las vacantes.

### **Eficacia.- Cumplimiento de los objetivos**

Número de objetivos establecidos

Número de objetivos cumplidos

**Tabla 39. Cumplimiento de los objetivos**

Ítem	Objetivos Institucionales				
	1	2	3	4	5
Diversificar y mejorar la calidad del servicio que la empresa ofrece.	X				
Optimizar y enfocar todos los recursos hacia la calidad y la autogestión.	X				
Mejorar los procesos en cada una de sus áreas Administrativas.	X				
Incrementar el número de clientes a nivel nacional.				X	
Totales	3			4	

**Fuente:** CHECK LIST al personal Administrativo de SETEMOBEN

**Elaborado por:** Liliana León

$$\frac{4}{7}$$

$$R= 0.57$$

Dentro de los objetivos planteados por la empresa se puede determinar que del 100% el 25% se ha cumplido, lo cual significa que los procesos planteados por la empresa no son los adecuados pues no permite ir de la mano para lograr el cumplimiento de todos estos.

**Número de estrategias establecidas**

**Número de estrategias cumplidas**

Tabla 40. Número de estrategias establecidas y cumplidas

Ítem	Estrategias Institucionales				
	1	2	3	4	5
Negociaciones para el mejoramiento de la distribución del producto.		X			
Mejoramiento para un adecuado abastecimiento de mercadería.	X				
Totales	1	2			

**Fuente:** CHECK LIST al personal Administrativo de SETEMOBEN

**Elaborado por:** Liliana León

$$\frac{2}{3}$$

$$R= 0.67$$

Como se ha venido manifestando en los anteriores índices de gestión, la empresa SETEMOBEN le ha dado prioridad a una sola área en este caso en ventas por lo cual cuenta solo con estrategias que ayuda solo a esta actividad, ocasionando que las demás áreas administrativas carecen de una estabilidad, lo que a futuro podría ser perjudicial para la institución, sin embargo aplicando las estrategias de control permitirá la optimización de recursos y una adecuada gestión administrativa.

**Tabla 41. Reporte de cumplimiento Anual**

<b>REPORTE DE CUMPLIMIENTO ANUAL – SETEMOBEN</b>					
PROVINCIA	ALTAS POS PAGO	TRANSFERENCIAS POS PAGO	TABLET	CORREO MOVISTAR	PPST en Puntos de Venta (*)
<b>LATACUNGA SETEMOBEN</b>	<b>825</b>	<b>1050</b>	<b>390</b>	<b>1302</b>	<b>2268</b>
<b>COMPLIMIENTO ANUAL</b>	925	1037	368	1480	3590

**Presupuesto emitido por movistar a SETEMOBEN en productos y servicios**

**Valor Total: 5835**

**Presupuesto utilizado**

**Tabla 42. Presupuesto emitido por movistar a SETEMOBEN en productos y servicios**

<u><b>Ítem</b></u>	<u><b>Presupuesto</b></u>	<u><b>%</b></u>
<b>ALTAS POS PAGO</b>	825	14%
<b>TRANSFERENCIAS POS PAGO</b>	1050	18%
<b>TABLET</b>	390	7%
<b>CORREO MOVISTAR</b>	1302	22%
<b>PPST EN PUNTOS DE VENTA (*)</b>	2268	39%
<b>Total Presupuesto</b>	5835	100%

**Tabla 43. Evaluación del presupuesto**

<u>Ítem</u>	<u>Planificado</u>		<u>Total</u>	<u>Utilizado</u>		<u>Total</u>	<u>Dife.</u>	<u>%</u>
	<u>1 semestre</u>			<u>1 semestre</u>				
	<u>Ene a</u> <u>jun</u>	<u>Jul a</u> <u>dic</u>		<u>Ene a</u> <u>jun</u>	<u>Jul a</u> <u>dic</u>			
<b>POS VOZ ALTAS POS PAGO</b>	429	396	825	467	458	925	100	-12.12%
<b>POS VOS TRANSFERENCIAS POS PAGO</b>	588	462	1050	496	541	1037	-13	1.24%
<b>TABLET</b>	195	195	390	164	204	368	-22	5.64%
<b>CORREO MOVISTAR</b>	651	651	1302	702	778	1480	178	-13.67%
<b>PPST EN PUNTOS DE VENTA (*)</b>	972	1296	2268	1568	2022	3590	1322	-58.29%

**Análisis:**

Según el detalle del cumplimiento de ventas comparado con el presupuesto emitido por Movistar a SETEMOBEN, se puede determinar que existe eficiencia, y esto se debe a que la empresa ha puesto mayor énfasis en el área de ventas.

Siendo el resultado de un buen trabajo por parte del jefe de marketing y ventas conjuntamente con su grupo de vendedores.

**Economía.- Cual es el cumplimiento y la utilización presupuestaria.**

**Tabla 44. Cumplimiento y utilización presupuestaria.**

<u>Ítem</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR</u>
<b>PPST EN PUNTOS DE VENTA (*)</b>	2268	4762.80
<b>Recargas</b>	10000	10000
<b>Comisiones por cumplimiento</b>	3567	17835
<b>Total Presupuesto</b>		32597.80

**Presupuesto emitido por movistar a SETEMOBEN en productos y servicios**

**Valor Total: \$32597.80**

**IMPREVISTOS \$ 3259.78**

**Tabla 45. Presupuesto emitido por movistar al DA.**

<u>Ítem</u>	<u>Planificado</u>		<u>Total</u>	<u>Utilizado</u>		<u>Total</u>	<u>Dife.</u>	<u>%</u>
	1 semestre			1 semestre				
	<u>Ene a jun</u>	<u>Jul a dic</u>		<u>Ene a jun</u>	<u>Jul a dic</u>			
<b>PPST EN PUNTOS DE VENTA (*)</b>	2381.40	2381.4	4762,8	3075,46	3075,46	6150,9	-1388,12	-15%
<b>Recargas</b>	5000	5000	10000	5400	5400	10800	-800	-9%
<b>Comisiones por cumplimiento</b>	3567	3567	17835	3210,3	3210,3	6420,6	11414,4	124%
<b>Total Presupuesto</b>	16298.9	16298.9	32598	11685,76	11685,8	23372	9226,28	100%

**Análisis:**

Dentro del presupuesto económico cumplido por SETEMOBEN se puede determinar que su punto fuerte en cuanto al cumplimiento de ventas son los PPST EN PUNTOS DE VENTA y Recargas, por lo cual se debe priorizar y establecer métodos que permitan cumplir el presupuesto establecido por movistar en los demás servicios, para que lleguen al cumplimiento de metas y por ende tengan una liquidez económica.

Relación causa efecto

Método de ishikawua (espina de pescado)

Michael Porter.

**Estrategias de control mediante aplicación de la teoría de Michael Porter.**

El analiza los productos sustitutos

Teniendo en cuenta que el servicio de telefonía inalámbrica dentro del mercado ha sido relevante y en base a la investigación que se está realizando es importante realizar una comparación breve que nos ayude a conocer más de este tipo de negocios.

**1. El nivel de competencia**

Movistar Ecuador es una empresa que presta servicios de telefonía, la misma que tiene competidores dentro de ellos se puede nombrar a Claro y Alegro-Cnt.

**CLARO (Conecel):** Apareció en 1993 como la primera operadora celular del país, en un momento en que la telefonía móvil era un lujo como lo son actualmente la Tv de alta definición o los plasma de 60'. Comenzó como una empresa con participación accionaria nacional, relacionada por ejemplo con el Banco Amazonas. Actualmente es parte de América Móvil, grupo de compañías celulares en toda Latinoamérica con marcas como llamadas Claro (en varios países latinoamericanos) Comcel en Colombia y Telcel en México; las cuales son propiedad del magnate mexicano Carlos Slim Helú, quien es después de Bill Gates- el segundo hombre más rico del mundo. En Marzo del 2011 dejó de llamarse Porta y fusionó las operaciones de esta empresa celular con las de Telmex (Ecuadortelecom)

**Tecnología**

CLARO: Análoga y TDMA (Ya canceladas). GSM 850mhz. UMTS. (3.5G)

**MOVISTAR (Otecel):** Fue la segunda empresa celular en el país llegando con su marca CelularPower al mercado ecuatoriano. En el 98 (aprox) fue adquirida por la corporación Bellsouth de Estados Unidos, y en el 2004 fue adquirida por Telefónica Móviles (A.k.a. movistar) junto con sus "hermanas" en toda América latina. Telefónica de España es una empresa que fue privatizada en los 90' opera en el negocio de las telecomunicaciones en América, Europa y África.



## **Tecnología**

MOVISTAR: Análoga y TDMA (Ya canceladas). CDMA 2000 800 mhz (Todavía en funcionamiento aunque ya no hay teléfonos ni activaciones en esa tecnología, la cual quedó “abandonada” desde la llegada de GSM). GSM 850mhz. UMTS. (3.5G)

**ALEGRO (Telecsa):** Empresa ecuatoriana que apareció en el año 2003 (Gobierno de Lucio Gutierrez) como una alternativa a los operadores tradicionales. Fue fundada en base a deudas y administrada en sus inicios por Swedtel de Suecia, luego por otros administradores. Sus accionistas mayoritarios fueron Andinatel y Pacifictel. Actualmente es parte de la **CNT** (Corporación Nacional de Telecomunicaciones) debido a un decreto presidencial creado para evitar la quiebra de la estatal móvil.

## **Tecnología**

ALEGRO: CDMA 2000 1900mhz (PCS). EV-DO (3G CDMA). GSM 850mhz con la infraestructura de Movistar.

### **2. Proveedores potenciales**

La empresa SETEMOBEN cuenta con un solo proveedor el cual es Movistar, siendo el único quien le provee de equipos, accesorios y tiempo aire.

### **3. Poder de ventas**

#### **a) Plaza lugares de distribución**

El poder de ventas que prevalece dentro de este tipo de negocios se puede determinar la cobertura de las localidades, las cuales son distribuidas en diferentes localidades.

Claro.- Esta empresa telefónica fue la primera en llegar a todas las provincias, pero su mayor aceptación es en las áreas urbanas, cuenta también con distribuidores así como también atención al cliente en centros comerciales.

Movistar.- Su cobertura abarca pueblos, ciudades y carretera, su señal es más potente que claro, además el GSM cubre varios sitios, movistar también cuenta con distribuidores en distintos lugares, atención al cliente en centros comerciales y adicional con islas distribuidas en diferentes lugares.

Alegro-CNT.- Esta telefonía funciona mas solo en las ciudades más importantes de la costa además sus GSM se lo aplican mediante la utilización de la cobertura de Movistar, sus puntos de atención es en CNT y una que otra isla en centros comerciales.

## a) Precio

**Claro.-** Dentro de los precios de Claro a comparación de movistar son los más altos en tiempo aire, equipos y planes como ejemplo se puede detallar que los planes pos-pagos lo mantiene desde \$24.64 mensualmente y sus recargas suelen ser a partir de \$3.00 en adelante

**Movistar.-** Como se manifiesta en la operadora anterior sus precios tanto en equipos, tiempo aire y planes son bajos, ya que cuentan con planes desde 11.20 al mes sus recargas actualmente es a partir de \$0.25ctvs. en adelante.

**Alegro-Cnt.-** Esta operadora también se mantiene con precios cómodos tanto en planes como en tiempo aire, sus planes suelen ser de \$11.20 mensual, con un techo de \$16.80 y sus recargas es a partir de \$1.00.

## b) Promoción.- detalle promociones de movistar.

Claro.- Cuenta con promociones en planes pos-pagos los cuales son publicados en folletos mensuales y tiempo aire a partir de \$3.00.

Movistar.- Al igual que Claro cuenta con promociones de planes pos-pagos los cuales son publicados en folletos mensuales, cuenta con doble de tiempo en recargas y actualmente cuenta con la promoción del súper chip.

Alegro-Cnt.- Cuenta solo con promociones en planes.

**4. Clientes potenciales**

Movistar.- Cuenta aproximadamente con 8.600 clientes dentro de los cuales se detalla los más relevantes.

**Tabla 46. Clientes potenciales**

<b>CAV</b>	<b>CIUDAD</b>
América	Quito
República	Quito
Ambato	Ambato
Cuenca	Cuenca
San Marino	Guayaquil
Albán Borja	Guayaquil
Alborada	Guayaquil
Quicentro	Quito
Induauto	Guayaquil
Cuenca Centro	Cuenca
Paseo San Francisco	Quito
La Prensa	Quito
Mall del Sol	Guayaquil
Setemoben	Latacunga

**Fuente:** [www.movistar.com.ec/Chip](http://www.movistar.com.ec/Chip)

**Elaborado:** Liliana León

### **Estrategias de control**

Una de las estrategias con las que cuenta la empresa SETEMOBEN, sin duda es en el departamento de ventas, pues cuenta con promociones tentativas en sus equipos y servicios que brinda a la ciudadanía, adicional a eso su zona de distribución se lo realiza den la parte centro y urbano de las provincias en las que se encuentra ubicada.

## INFORME DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Latacunga, 02 de diciembre del 2015

Ing. Marina león  
Gerente de SETEMOBEN  
Presente

Auditoría Administrativa

### **ALCANCE**

La Auditoría Administrativa en SETEMOBEN se lo realizó en las áreas de control en el período comprendido del 01 enero al 31 de diciembre del 2013.

### **Antecedentes**

SETEMOBEN, fue creada el 01 de junio del 2012 con el objetivo de ser parte a **OTECEL-TELEFÓNICA-MOVISTAR**, esta empresa se dedica a la comercialización de equipos de tecnología móvil, como planes tarifarios de Movistar, teléfonos celulares, tablets y accesorios, los cuales son comercializados al por mayor y menor, además brinda servicio y atención al cliente referente a todos los temas que involucran con telefónica Movistar.

SETEMOBEN al ser un Distribuidor autorizado (D.A.), pretende ser uno de los mejores dentro de la provincia, esta empresa actualmente está representada por la Ing. Marina León.

1. Diversificar y mejorar la calidad del servicio que la empresa ofrece.

2. Brindar a la organización los elementos necesarios para mejorar su funcionamiento.
3. Incrementar los procedimientos de control que permita a la organización mejorar su desempeño.
4. Incrementar el número de clientes a nivel nacional.

## PLANEACIÓN

Tanto la visión y misión de SETEMOBEN, se encuentra formalizada dentro de la empresa. Sin embargo la misma no es conocida por el personal técnico y administrativo.

**Recomendación:** Para un mejor desenvolvimiento personal y administrativo y el saber a dónde quiere llegar SETEMOBEN, es recomendable que tanto la misión y visión se encuentren visibles en los pasillos de la empresa con el propósito de mantener una imagen institucional.

## OBJETIVOS

Los objetivos se encuentran formulados de forma empírica y del total de cuatro se cumple en un 25%, motivo por el cual el 75% no se está cumpliendo porque no existe el interés del caso.

**Recomendación:** Se debe formular nuevos objetivos formulados al incremento de ventas, utilidades, rentabilidad y liquidez de la empresa. Así también es importante que los objetivos sean direccionados a la calidad del servicio.

De los objetivos existentes en SETEMOBEN es importante que aquellos que no se están cumpliendo en un 75% sean replanteados de acuerdo a la situación actual de la empresa.

Para la formulación de los objetivos institucionales se debe contar con el personal técnico y administrativo con el propósito de que cada uno de ellos esté direccionado al cumplimiento de metas institucionales.

## **ESTRATEGIAS**

No se encuentran planteadas por lo que al momento de realizar un incremento de ventas lo realizan de forma empírica lo que no garantiza un adecuado uso de recursos humanos, materiales y económicos.

**Recomendación:** Dado que las estrategias no existen en SETEMOBEN es necesario tomar las 4 fuerzas de Michael Porter que permite un adecuado control de las mismas a través de: precio, plaza, promoción, publicidad y poder de ventas.

## **PROCEDIMIENTOS**

Los procedimientos de SETEMOBEN tanto de operativos y administrativas lo realizan de forma independiente en cada uno de los procesos lo que no garantiza la interrelación de las áreas de un todo.

**Recomendación:** Para un buen desempeño y desarrollo de los procedimientos administrativos se recomienda aplicar adecuadamente los procesos administrativos para la adquisición de bienes, servicio, contratación de personal, que permita la interrelación de las área a medida que se toma decisiones acertadas o se cuenta con la autorización de personas inmediatas que depende la organización.

## **ORGANIZACIÓN**

### **Estructura organizacional.**

Si existe un organigrama dentro de la empresa y las personas comprenden el lugar que ocupan dentro de él así como el área o cargo que ellos desempeñan.

**Recomendación:** Se debe revisar el organigrama y plantear una estructura nueva que se adecue al tipo de trabajo que se realiza, es decir una estructura de equipos ya que la naturaleza de los servicios lo exige de esa forma. La revisión del organigrama estructural debe realizarse en conjunto con todas las áreas con el propósito que conozcan los cambios existentes, así como también empiecen a identificarse con ella.

## **DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

El personal administrativo y operativo contratado bajo la representación de SETEMOBEN conoce sus tareas y responsabilidades que deben cumplir al momento de desempeñar sus funciones.

**Recomendaciones:** Se debe realizar una actualización de las funciones motivo por el cual las existentes no se encuentran actualizadas desde el momento que se las realizó. Todas y cada una de las funciones tienen que estar formuladas de acuerdo al personal que va a ser contratado sea en el área de ventas, adquisición y administrativas.

## **RECURSOS HUMANOS**

La rotación de los puestos en SETEMOBEN se lo realiza de forma permanente motivo por el cual no existe una adecuada selección del personal.

**Recomendación:** Se debe implementar acciones y medidas para motivar a los empleados direccionados hacia el incremento de las capacitaciones que permita el crecimiento de los conocimientos y personal que labora en la empresa.

## **DIRECCIÓN**

### **Ambiente de control**

El personal administrativo y operativo de SETEMOBEN reconoce y acepta el estilo directivo es de manera óptima, aunque no haya una verdadera función de liderazgo por lo que la autoridad está dada por el puesto que ocupa.



**Recomendación:** Mejorar en el liderazgo en la empresa para crear verdaderos líderes mediante capacitaciones, para que fomente en verdadero trabajo en equipo, la toma de decisiones y actúen de manera más firme en cada una de sus áreas.

## COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

La comunicación e información se lo realiza en SETEMOBEN se lo realiza de manera lineal y jerárquica.

**Recomendación:** Se podría establecer ciertos controles en cuanto al manejo y control a través de una comunicación acertada y certera en forma cruzada que permita la relación de cada una de las áreas para una adecuada toma de decisiones.

## TOMA DE DECISIONES

No existe una adecuada toma de decisiones.

**Recomendación:** La dirección puede delegar decisiones a niveles medios como por ejemplo el jefe de ventas, adquisiciones y recursos humanos, pues en ocasiones no afecta de forma significativa dichas decisiones por lo que pueden ser renegadas sin ningún problema.

## CONTROL DE HERRAMIENTAS

No utilizan herramientas de algún tipo ni gráficas con diagramas de procesos, flujogramas de control y dispersión se basan únicamente en quejas de usuario.

**Recomendación:** Para una adecuada evaluación del control interno se toma en cuenta el método descriptivo que permita diferenciar las actividades que realiza, pues su medio de control interno que permita evaluar el nivel de riesgo y confianza en al áreas existentes de SETEMOBEN, flujograma de procesos direccionadas a adquisición de bienes, servicios, ventas, contratación de personal realizado de forma horizontal que permite la correlación de áreas, índices de gestión para medir el nivel de eficiencia eficacia y economía de los objetivos planteada por la misma, índices financieros como

el de liquidez, rotación del activo, total para medir el nivel de las obligaciones a corto plazo de SETEMOBEN, y finalmente las estrategias de control de Michael Porter que permite analizar clientes y proveedores potenciales, ventas, distribución y nivel de precios.

## SERVICIO AL CLIENTE

### Capacitación

Con respecto a la capacitación del personal, la dirección lo considera como un gasto más no como inversión.

**Recomendación:** Se debe priorizar la capacitación de todo el personal con la finalidad de que SETEMOBEN tenga una imagen mejor a la que actualmente tiene ante los clientes garantizando un servicio de calidad y por ende un crecimiento institucional.

**Tabla 47. Recomendaciones**

<b>Etapas del proceso</b> <b>Administrativo</b>	<b>Factores a revisar</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
Planeación	Misión y visión	La empresa cuenta con una visión y misión establecida por la gerencia.	Mantener la comunicación y seguir informando a los nuevos integrantes sobre la visión y misión.
	Objetivos	El hacer una revisión la tercera parte de los objetivos se han cumplido.	Hacer revisión de los objetivos cumplidos y faltantes a cumplir.
	Procesos	Los procesos existentes en SETEMOBEN se lo hacen de forma lineal.	Los procesos tanto de adquisición de ventas y contratación de personal se lo debe hacer de forma correlacionada.

	Factores a revisar estrategias de control.	No existe un control de estrategias establecidas.	Crear estrategias y planes de acción a través de las estrategias de Michael Porter.	IFM 7/7
Etapas de proceso de administración	Estructura organizacional	La empresa tiene establecida todas las líneas de autoridad y responsabilidad.	Mantener bien estructurada la línea de autoridad para el momento de crecer la institución se mantenga la misma estructura.	
Dirección	Ambiente de control	En la organización se percibe un liderazgo erróneo ya que no se respeta las decisiones del resto del personal.	Integrar más el equipo de la organización tomando en cuenta las opiniones de los demás al momento de las decisiones.	
	Comunicación e información	La comunicación e información de la organización lo realizan de forma lineal de gerente al personal.	La comunicación e información en una organización se lo debe realizar de forma cruzada respetando siempre los niveles jerárquicos pero sin perder la noción de que la toma de decisiones es la más importante.	
Control	Herramientas	SETEMOBEN para la evaluación del control no utiliza ningún tipo de herramienta.	Para la evaluación del control se tomó en cuenta método descriptivo, cuestionario de control, flujograma de procesos, índices financieros y finalmente estrategias de control.	

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con un Análisis Situacional que le permita determinar sus Fortalezas y Oportunidades de la misma manera mitigar o disminuir sus debilidades y amenazas.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con una planificación de capacitación anual de personal que permita mejorar los conocimientos para un correcto desenvolvimiento de los trabajadores.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con un plan de selección y contratación de personal, a fin de contar con el personal óptimo para cada una de las actividades existentes dentro de la empresa.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con una correcta planificación de ventas que le permita cumplir con los presupuestos asignados por parte de MOVISTAR.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con una adecuada y verídica información por parte del área contable y financiera, que permita medir el crecimiento de la empresa dentro del mercado local y regional.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi no cuenta con procedimientos de control de procesos y actividades mismos que permitan una correcta toma de decisiones por parte de gerencia.

## **RECOMENDACIONES.**

- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi debe contar con un análisis situacional que le permita determinar sus Fortalezas y Oportunidades de la misma manera mitigar o disminuir sus debilidades y amenazas.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi debe elaborar una planificación de capacitación anual de personal que permita mejorar los conocimientos para un correcto desenvolvimiento de los trabajadores.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi debe elaborar un plan de selección y contratación de personal, a fin de contar con el personal óptimo para cada una de las actividades existentes dentro de la empresa.
- Contar con una correcta planificación de ventas permitirá que la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi sobre cumpla con los presupuestos asignados por parte de MOVISTAR, logrando así su crecimiento económico.
- La empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi debe contar con una adecuada y verídica información por parte del área contable y financiera, que permita medir el crecimiento de la empresa dentro del mercado local y regional.
- Determinar e implementar nuevos procedimientos de control de procesos y actividades dentro de la empresa SETEMOBEN del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi, mismos que permitan una correcta toma de decisiones por parte de gerencia.

## BIBLIOGRAFÍA

Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panamericana.

Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en las ciencias sociales*. Buenos Aires: 3ra edición plaza valdez 12.

Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los Metodos de Investigación*. Madrid: Días de Santos.

Franklin, B. E. (2007). *Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica de Cambio*. México: Mcgrawhill.

López López, M. L. (2010). Biblioteca virtual del Derecho, *Economía de Ciencias Sociales Mexico Thompson*.

Martín, F. A. (2011). *La encuesta una perspectiva general metodológica*. Madrid: Caslon.

Ugalde, V. J. (1979). *Programación de operaciones*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Vargas Quiñones, M. E.; Lazángela Aldana de Vega. (2006). *Calidad y Servicio Conceptos y Herramientas (Vol. 20)*. Bogota: Ecoe Ediciones.

## WEBGRAFÍA

Acero Triviño, A. L. (2012). *Método Descriptivo*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/111485247/Metodo-descriptivo#scribd>.

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la república*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf).

Asamblea Nacional. (2015). *Ley Orgánica de Telecomunicaciones*. de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro\\_ley\\_organica\\_de\\_telecomunicaciones\\_ro\\_439\\_tercer\\_suplemento\\_del\\_18-02-2015.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro_ley_organica_de_telecomunicaciones_ro_439_tercer_suplemento_del_18-02-2015.pdf).

Asamblea Nacional República del Ecuador. (2015). *Ley Orgánica de Telecomunicaciones*. Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro\\_ley\\_organica\\_de\\_telecomunicaciones\\_ro\\_439\\_tercer\\_suplemento\\_del\\_18-02-2015.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro_ley_organica_de_telecomunicaciones_ro_439_tercer_suplemento_del_18-02-2015.pdf).

Asesores Quality. (2010). *Archivo Permanente*. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Archivo-Permanente/384129.html>.

Código de trabajo. (2001). *Codificación del Código del Trabajo Registro Oficial Suplemento 167 de 16/12/2005*. Recuperado de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo-actualizado/>.

Cosco Grimaney Jorge. (2014). *Estrategias de Control* Recuperado de <https://coscomantauni.files.wordpress.com/2014/02/3-estrategias-de-control.pdf>.

Espín, D. (2011). *Archivo de Auditoría*. Recuperado de <https://prezi.com/ijxaea8pnbuc/archivos-de-auditoria/>.

Figueras, S. (2003). *Análisis Exploratorio de datos*. Recuperado de <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/aed/ead.pdf>.

Graterol, R. (2005). *Universidad de los Andes*. Recuperado el 15 de Enero de 2015, de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/metoprot/10.pdf>.

Graterol, R. (2005). *Universidad de los Andes*. Recuperado de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/metoprot/10.pdf>.

Ibáñez Albán, A. A. y Florencia A. Lopez M. (1986). *El proceso de la Entrevista*. Desconocida: Limosa Noriega Editres.

Ley de Seguridad Social. (2014). *Ley 55 Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2001*. Recuperado de <http://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220562/Ley+de+Seguridad+Social>.

Molina, G;. (2010). *Estadística descriptiva en Psicología*. Recuperado de [http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/pruebas-1/1-3/t\\_08-1.pdf](http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/pruebas-1/1-3/t_08-1.pdf).

Mira Navarro, J. C. (2006). *Apuntes de Auditoría del ciclo formativo superior de Administración y Finanzas*. Madrid Recuperado de <http://www.miramegias.com/auditoria/files/apuntes/auditoria.pdf>.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (Naga's). (2010). *Universidad EAFIT (Escuela de Administración, Finanzas e Instituto Tecnológico)*. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf>.

Revelo Rosero, J. (2012). *Los principios de la Auditoría*. Quito 2da edición: recuperado de <http://app.ute.edu.ec/content/3299-147-1-1-18-18/modulo%20de%20auditoria%20administrativa.pdf>.

Tamayo, M. (1999). Aprender a investigar. *Proyecto Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES*, 25-26.

Telecomunicaciones. (2011). Obtenido de [http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro\\_ley\\_organica\\_de\\_telecomunicaciones\\_ro\\_439\\_tercer\\_suplemento\\_del\\_18-02-2015.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro_ley_organica_de_telecomunicaciones_ro_439_tercer_suplemento_del_18-02-2015.pdf).

Tesis de investigadores. (2011). *Tipos de Investigación*. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/11/tipos-de-investigacion-segun-ander-egg.html>.

Uro, C. (2010). *Guía de Auditoría n°2 planificaciones de la Auditoría*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/Uro26/guia-de-auditoria-2-planificacion-3075643>.

Villalobos, A . (2015). *Estrategias de Control*. Recuperado de [http://www.aie.cl/files/file/comites/ca/abc/Estrategias\\_de\\_Control.pdf](http://www.aie.cl/files/file/comites/ca/abc/Estrategias_de_Control.pdf).



Wilberfigo. (2011). *Gestión de Proyectos*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/wilberfigo/tcnicas-para-la-recoleccion-deinformacion>.

Yucra Luis . (2013). *Auditoría Administrativa*. Recuperado de [http://eal.dyndns.org/biblioteca/Auditoría\\_Administrativa/pdf/Unidad\\_13.pdf](http://eal.dyndns.org/biblioteca/Auditoría_Administrativa/pdf/Unidad_13.pdf).

## ANEXOS

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0503157562001  
APELLIDOS Y NOMBRES: LEON PROAÑO ELVIA MARINA

#### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	28/04/2003
NOMBRE COMERCIAL:	CENTRO DE CAPACITACION ITEGCCI				FEC. CIERRE:	07/12/2011
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	12/04/2011

ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL  
SERVICIOS DE CAPACITACION

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Calle: AMAZONAS Número: S/N Intersección: SUCRE  
Referencia: A MEDIA CUADRA DE CACPECO Telefono Trabajo: 092807823 Celular: 0994985387

No. ESTABLECIMIENTO:	002	ESTADO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.	22/05/2013
NOMBRE COMERCIAL:	SETEMOBEN				FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CELULARES, PARTES, REPUESTOS Y ACCESORIOS  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE RECARGAS Y PLANES DE TELEFONIA CELULAR

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Barrio: LA MERCED Calle: JUAN ADEL ECHEVERRIA Número:  
S/N Intersección: SANCHEZ DE ORELLANA Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA IGLESIA Celular: 0984985387

No. ESTABLECIMIENTO:	003	ESTADO	ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.	14/08/2013
NOMBRE COMERCIAL:	SETEMOBEN				FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					FEC. REINICIO:	

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CELULARES, PARTES, REPUESTOS Y ACCESORIOS  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE RECARGAS Y PLANES DE TELEFONIA CELULAR

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: AV. LIZARZABURU Intersección: AV. SAINT AMMOND  
MONTREAC Referencia: EN EL INTERIOR DEL CENTRO COMERCIAL Edificio: MULTI PLAZA Telefono Trabajo: 032307131  
Celular: 0984985387

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



Usuario: JRSF050410 Lugar de emisión: LATACUNGA/CALLE SANCHEZ Fecha y hora: 15/09/2013 09:52:48

## Anexo 1. Contrato de Distribuidor Autorizado

### CONTRATO DE DISTRIBUIDOR AUTORIZADO EN NEGOCIOS

Convienen por una parte OTECEL S.A. con número de RUC 1791256115001, una sociedad constituida bajo las leyes del Ecuador, domiciliada en Quito, con oficinas situadas en la Avenida República y Pradera Esquina, debidamente representada por su Apoderado Especial, Señor Andrés Donoso, de ahora en adelante "OTECEL", y, por otra parte, la Compañía ELVIA MARINA LEON PROAÑO, con número de RUC 0503157562001 domiciliada en LATACUNGA Ecuador, con oficinas situadas en AV. AMAZONAS Y ANTONIO JOSE DE SUCRE debidamente representada por el Señor(a.) LEON PROAÑO ELVIA MARINA, en su calidad de representante legal, de ahora en adelante "Distribuidor Autorizado en Negocios o DA", en celebrar el presente contrato al tenor de las siguientes cláusulas:

#### CLÁUSULA PRIMERA: Definiciones

Para los fines de este Contrato, los siguientes términos tendrán los siguientes significados:

1. **SMA.**- Significa el Servicio Móvil Avanzado autorizado por el Estado Ecuatoriano a OTECEL y que OTECEL presta a sus abonados.
2. **Cliente.**- Persona natural o jurídica, de derecho público o privado, que contrata los servicios provistos por OTECEL y que se sujeta a los términos y condiciones del referido contrato. Por ser OTECEL S.A. la concesionaria del Estado, los clientes son de ésta y el Distribuidor Autorizado en Negocios así lo reconoce.
3. **Administradores.**- Comprende a los representantes legales, presidentes, gerentes generales, gerentes de ventas, gerentes financieros, contadores o delegados del representante legal de los Distribuidores Autorizados.
4. **Área de Servicio.**- Significa la zona geográfica en la cual OTECEL presta los SMA en la República del Ecuador.
5. **Devolución de Comisiones o Charge Back.**- Es aquel valor que se le deduce al Distribuidor Autorizado en Negocios por cada abonado provisto por él, que se haya desactivado el servicio según lo establecido en el Anexo A. El valor de devolución de comisiones se lo calculará de acuerdo a las políticas establecidas por OTECEL y de conformidad con lo establecido en el Anexo A...
6. **Distribuidor Autorizado en Negocios.**- Es la persona natural o jurídica que suscribe este contrato, que cuenta con infraestructura administrativa, financiera y económica propia e independiente de la de OTECEL S.A.
7. **Faltas leves.**- Son las acciones u omisiones de responsabilidad del Distribuidor Autorizado en Negocios que pueden ser corregidas en el corto plazo y que no afectan el giro permanente del negocio, y no sean consideradas contrarias a los principios de actuación definidos por OTECEL y de conocimiento del Distribuidor Autorizado en Negocios. También se consideran dentro de este rango a acciones u omisiones de responsabilidad del Distribuidor, que no contravengan a la legislación vigente.
8. **Faltas graves.**- Son las acciones, omisiones o incumplimientos de responsabilidad del Distribuidor Autorizado en Negocios, que implican malas prácticas comerciales, que atentan a la legislación y vigente, normas tributarias, prácticas éticas, incumplimiento de políticas y procedimientos debidamente comunicadas, que perjudiquen a abonados actuales o potenciales, o que pongan en riesgo a OTECEL, su imagen o a su red de distribución.
9. **Comisión.**- Es el pago establecido por parte de OTECEL, a favor de los Distribuidores Autorizados por la venta o comercialización de los SMA y sus diferentes productos o servicios.
10. **Comisión Diferida.**- Es una comisión que se pagará a los Distribuidores por los nuevos clientes captan, cuyo valor está determinado por el consumo y pago que generen mencionados clientes. Los productos y las condiciones para que se genere esta comisión serán definidos por OTECEL en el respectivo Anexo. Distribuidor Autorizado en Negocios
11. **IM.**- Servicios de Internet Móvil en cualquiera de sus modalidades Big Screen (Desktop, Portátiles y Tablets) y Small Screen (Smartphone)

## Anexo 2. Autorización De Otecel – Telefónica Movistar

*Telefónica*

Quito, 11 de Noviembre del 2015

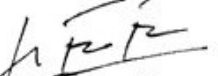
### **CERTIFICADO**

*A quien corresponda:*

*Por medio del presente, se certifica que la Compañía SERVICIOS DE ELVIA MARINA LEON PROAÑO con número de RUC. 0503157562001 es Distribuidor Autorizado de OTECEL S.A. desde el 01 de Julio de 2012.*

*La empresa puede hacer uso de este certificado como lo creyere conveniente.*

*Atentamente,*



Juan Francisco Flores  
Gerente Regional Sierra  
**OTECEL S.A. -MOVISTAR**

### Anexo 3. Nómina del Personal Setemoben

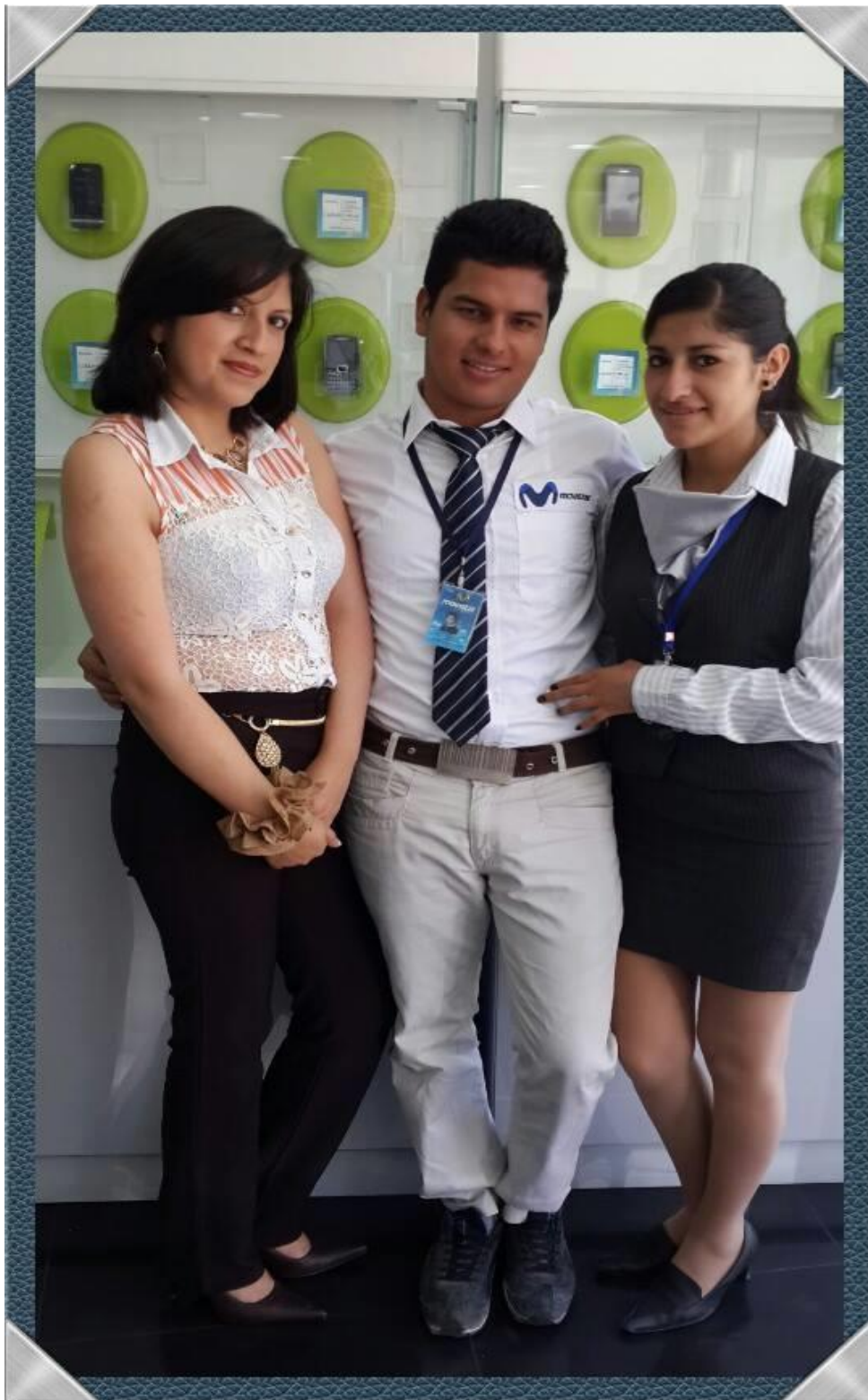


#### NÓMINA DE EMPLEADOS - EMPRESA SETEMOBEN

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	CARCO
1	Ing. Marina León	Gerente
2	Ing. Walter Benavides	Sub-Gerente
3	Dr. Alberto Cáceres	Asesor Jurídico
4	Ing. Anabel Chicaiza	Asistente de Gerencia
5	Srta. María José Herrera	Recepcionista
6	Sr. Sebastián Mena	Mensajero
7	Ing. Jaime León	Jefe de Talento Humano
8	Ing. Cecilia López	Auxiliar de Talento Humano
9	Ing. Mercy Álvarez	Contadora
10	Srta. Tania Orbes	Auxiliara Contabilidad
11	Ing. Byron Belancouth	Jefe de Ventas
12	Ing. Javier Andosilla	Supervisor de Ventas
13	Ing. Camila Velezoo	Jefe de Bodega
14	Sr. Pablo Tapia	Auxiliar de Bodega
15	Ing. Nataly Mejía	Jefe de Operaciones
16	Tlga. Carolina Echeverría	Coordinadora
17	Ing. Bryan Soria	Jefe de Sistemas
18	Sr. Jorge Carrasco	Técnico 1
19	Sr. William Villa	Técnico 2
20	Tlga. Francys Carrión	Jefe de Local Riobamba
21	Ing. Tamara Valencia	Jefe de Local Latacunga
22	Srta. Magaly Quevedo	Ejecutivo de Ventas
23	Srta. Tania León	Ejecutivo de Ventas
24	Sr. Javier Tomalco	Ejecutivo de Ventas
25	Sr. Vinicio Lara	Ejecutivo de Ventas
26	Srta. Sandra Segovia	Ejecutivo de Ventas
27	Srta. Alexa Viteri	Ejecutivo de Ventas
28	Sr. Patricio Osorio	Ejecutivo de Ventas
29	Sr. Carlos Romero	Ejecutivo de Ventas

*Dirección Juan Abel Echeverría S/N y Sánchez de Orellana  
Teléfono: 032 809 862 Celular: 0984983387*

#### Anexo 4. Personal Administrativo



## Anexo 5. Personal de Atención y Servicio al cliente



## Anexo 6. Local de Latacunga



## Anexo 7. Personal del Local de Latacunga



## Anexo 8. Local y personal de Riobamba





## Anexo 9. Isla Multiplaza



## Anexo 10. Check List

### CHECK LIST

FECHA DE EJECUCION LATACUNGA, 03 DE JULIO DEL 2015

Llenar los campos a con datos obtenidos

ACTIVIDADES ADMINISTRADOR	REVISION	OBSERVACIONES
1 ¿Cuántas vacantes existió en el 2013?	30	
2 ¿Cuántas carpetas se recibieron en el año para cubrir las vacantes?	150	
3 ¿De las carpetas recibidas cuántas fueron aceptadas?	100	
4 ¿Número de entrevistas planificadas?	100	
6 ¿Número de entrevistas realizadas?	100	
7 ¿Número de personal calificado?	60	
8 ¿Número de personal contratado?	23	

\_\_\_\_\_  
Gerente

\_\_\_\_\_  
Sub-Gerente

## Anexo 11. Encuesta realizada al personal de la empresa.



### ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA SETEMOBEN

1. ¿Cree usted que el personal desenvuelve las actividades encomendadas eficaz y eficientemente?
2. ¿Conoce usted la misión o visión de SETEMOBEN?
3. ¿Cómo califica usted los beneficios que presenta SETEMOBEN en el servicio de telefonía?
4. ¿Las políticas y procedimientos que maneja SETEMOBEN en la presentación del servicio es?
5. ¿Considera usted que la capacitación hacia los empleados para la prestación de un servicio en cuanto a los procesos de control es?
6. ¿Son evaluadas cada una de las actividades desarrolladas por los empleados?
7. ¿Existe una estructura organizativa que permita desempeñar a los empleados cada uno de los cargos encomendados?
8. ¿Cuál es el aspecto más importante para iniciar el reclutamiento del personal?
9. ¿Con que frecuencia el departamento de contabilidad informa la situación financiera a gerencia?



ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA  
EMPRESA SETEMOBEN

10. ¿La toma de decisiones por parte de gerencia garantiza la salvaguardia de los recursos?
11. ¿Cómo califica usted a una auditoría administrativa?
12. ¿Qué es para usted una auditoría administrativa?
13. ¿Considera usted que la aplicación de la auditoría administrativa periódica en una institución garantice el fiel cumplimiento de los procesos?
14. ¿En SETEMOBEN se ha realizado alguna vez una auditoría administrativa?
15. ¿Cree usted que SETEMOBEN requiere de una auditoría administrativa que permita la realización de un adecuado control de los procesos?