

11.9%

Resultados del Análisis de los plagios del 2023-12-07 12:11 UTC

8. TESIS LADY SOFIA SOTO BARDALES.pdf

Fecha: 2023-12-07 11:39 UTC

★ Todas las fuentes 45 | 🌐 Fuentes de internet 42 | 📄 Documentos propios 3

✓	[0]	www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_67166_67166.pdf	3.1%	25 resultados
✓	[1]	1library.co/document/@ydmn1y-mariana-elizabeth-navarro-mejia.html	2.9%	26 resultados
✓	[2]	es.slideshare.net/WilsonArias27/tecnicasdeventaspdf	2.8%	25 resultados
✓	[3]	www.monografias.com/trabajos81/la-auditoria-operativa/la-auditoria-operativa	1.6%	13 resultados
✓	[4]	repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10402/1/IV_FCE_310_Tl_Meza_Gala_2021.pdf	0.9%	18 resultados
✓	[5]	tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1930/1/TL_CastañedaAhumadaJessica.pdf	0.8%	15 resultados
✓	[6]	clickbalance.com/blog/departamento-de-ventas/	0.9%	10 resultados
✓	[7]	"4. Informe de tesis completo - engagement laboral y comunicación interna 13-11-2023.pdf" fechado del 2023-12-06	0.4%	16 resultados
✓	[8]	idoc.pub/documents/analisis-heladeria-holanda-14306g9jwv4j	0.7%	12 resultados
✓	[9]	"7. TESIS_ Walter V. - Dariana L.pdf" fechado del 2023-12-07	0.4%	15 resultados
✓	[10]	negociosyempresa.com/funciones-del-departamento-de-ventas/	0.6%	12 resultados
✓	[11]	renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2815026	0.7%	9 resultados
✓	[12]	tupacbruch.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona/	0.8%	3 resultados
✓	[13]	www.inboundcycle.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona	0.8%	3 resultados
✓	[14]	clickbalance.com/blog/objetivos-de-venta-en-tu-empresa/	0.8%	7 resultados
✓	[15]	www.calameo.com/books/005026719d1bf5f4991ba	0.8%	5 resultados
✓	[16]	www.clubensayos.com/Negocios/HELADERIA-HOLANDA-SRL/2916478.html	0.6%	9 resultados
✓	[17]	repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1600/Chambilla-Carazas-Diana.pdf?sequence=1	0.5%	10 resultados
✓	[18]	www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administración-2/Introduccion_a_la_auditoria.pdf	0.6%	5 resultados
✓	[19]	www.crehana.com/blog/negocios/proceso-de-ventas/	0.5%	2 resultados
✓	[20]	la-respuesta.com/pautas/cual-es-el-principal-objetivo-de-un-departamento-comercial/	0.2%	2 resultados
✓	[21]	"9. POTENCIAL PERUANO FINAL 04082022.pdf" fechado del 2023-12-07	0.1%	8 resultados
✓	[22]	www.clubensayos.com/Negocios/HELADERIA-HOLANDA-SAC/5680311.html	0.0%	3 resultados
✓	[23]	www.clubensayos.com/Temas-Variados/Investigacion-HELADOS-HOLANDA/2754258.html	0.0%	2 resultados
✓	[24]	repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4484/Laura_CL.pdf?sequence=1	0.2%	4 resultados
✓	[25]	es.slideshare.net/maximoquispepalomino/mtodos-para-examinar-y-evaluar-el-control-interno	0.3%	2 resultados
✓	[26]	1library.co/document/zp038moq-estudio-implementacion-software-talento-cooperativa-credito-calceta-calceta.html	0.1%	3 resultados
✓	[27]	blog.hubspot.es/sales/funciones-departamento-ventas	0.2%	2 resultados
✓	[28]	rpp.pe/lima/actualidad/una-empresa-de-helados-con-mucho-calor-humano-noticia-197460	0.0%	2 resultados
✓	[29]	es.scribd.com/document/458292201/Heladeria-Holanda-Contabilidad-de-Gerencia	0.0%	2 resultados
✓	[30]	mpira.uni-muenchen.de/58329/3/MIRA_paper_58329.pdf	0.1%	3 resultados
✓	[31]	es.scribd.com/document/492993565/CUASI-EXPERIMENTALES	0.2%	2 resultados
✓	[32]	es.scribd.com/document/524426450/Tema-2-CONTROL-INTERNO	0.2%	1 resultados
✓	[33]	estudiando.com/hipotesis-causales-y-relacionales-definiciones-y-ejemplos/		

	0.2%	3 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [34]	context.reverso.net/translation/spanish-english/una relación significativa entre	0.2% 3 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [35]	www.segurosyfinanzashoy.com/auditoria-operativa-que-es-definicion-y-concepto/	0.1% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [36]	es.scribd.com/doc/231834702/Analisis-Heladeria-Holanda	0.0% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [37]	www.scribd.com/document/385854550/HELADOS-APICOLAS	0.0% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [38]	www.scribd.com/document/522597576/PLAN-ESTRATEGICO-HELADERIA-HOLANDA-1	0.0% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [39]	es.scribd.com/document/395550537/231834702-Analisis-Heladeria-Holanda-docx	0.0% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [40]	heladeriholanda.blogspot.com/	0.1% 2 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [41]	es.scribd.com/document/384239246/Trabajo-Final-Heladeria-Holanda	0.0% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [42]	www.linguee.com/spanish-english/translation/relación significativa entre.html	0.1% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [43]	context.reverso.net/traduccion/espanol-aleman/todos los demás elementos	0.1% 1 resultados
<input checked="" type="checkbox"/> [44]	www.linguee.com/spanish-english/translation/una relación significativa entre.html	0.1% 1 resultados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO

GUILLERMO URRELO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA HELADERIA
HOLANDA S.R.L., CAJAMARCA 2023**

Autor

Bach. Lady Sofía Soto Bardales

Asesor:

Dr. Andrés Gil Jáuregui

Cajamarca – Perú

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA HELADERIA
HOLANDA S.R.L., CAJAMARCA 2023**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Contador Público

Autor:

Bach. Lady Sofía Soto Bardales

Asesor:

Dr. Andrés Gil Jáuregui

Cajamarca - Perú

Junio - 2023

COPYRIGHT © 2023 by
LADY SOFIA SOTO BARDALES
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL

AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA HELADERIA

HOLANDA S.R.L., CAJAMARCA 2023

Presidente: Dr. Víctor Montenegro Díaz

Secretario: Mg. Luis Felipe Velasco Luza

Vocal: Mg. Anthony Rabanal Soriano

Asesor: Dr. Andrés Gil Jáuregui

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a mi Familia, a mi pilar en esta vida: mi Madre, quien siempre me apoyó y me alentó para seguir adelante ante cualquier situación, a mi abuela y tías que fueron como mis madres en los años que viví con ellas. También se lo dedico a mi pequeño hermano y a nuestro Padre.

Así mismo se lo dedico al amor de mi vida mi Esposo que siempre me alienta a ser la mejor y ah recorrido todo este proceso junto a mí.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por haberme acompañado en este largo proceso, por ser luz en mi camino, por darme la sabiduría, valentía y fortaleza para poder alcanzar mis objetivos.

Agradezco especialmente a la empresa HELADERÍA HOLANDA por brindarme su apoyo necesario y abrirme sus puertas para esta investigación.

Asimismo, agradecer a la Universidad, a todas las autoridades, al personal administrativo y docente, que permitieron que adquiramos conocimientos para enfrentar la vida profesional.

Por último, agradecer a mi asesor Dr. Andrés Gil Jauregui por el apoyo para el desarrollo de este trabajo de investigación.

RESUMEN

En la presente investigación se busca determinar la relación entre la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. y de qué manera incide en la eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

El tipo de investigación es cuasi experimental porque nos permite la manipulación de las variables. Identificando la variable independiente, auditoría operativa y la variable dependiente, departamento de ventas y es de nivel aplicada porque busca explicar los efectos resultantes de la aplicación de la Auditoría Operativa a los procesos del departamento de venta de la empresa Heladería Holanda S.R.L. Así mismo esta investigación tiene como unidad de estudio a los procesos del departamento de la empresa Heladería Holanda S.R.L., con la aplicación de pruebas de pre-test para probar el funcionamiento y aplicar sin errores el programa de Auditoría Operativa posteriormente y luego evaluar los resultados mediante prueba de post-test. El programa de Auditoría nos sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados y como registro de la labor realizada.

Los resultados que se obtendrán expresarán si la aplicación de la auditoría operativa es de gran importancia para la empresa Heladería Holanda S.R.L., y si dicha auditoría se convierte en la ficha principal para mejorar la ejecución de los procesos del departamento de ventas y convertirlos cada vez más eficientes.

PALABRAS CLAVES: auditoría operativa, área de ventas, programa de auditoría, eficiencia, eficacia, economía, pre-test, post-test.

ABSTRAC

This research seeks to determine the effect of the application of the operational audit in the processes of the sales department of the company Heladería Holanda S.R.L. and how it affects the efficiency, effectiveness and economy of the company.

The type of research is quasi-experimental because it allows us to manipulate the variables. Identifying the independent variable, operational audit and the dependent variable, sales department and is of applied level because it seeks to explain the effects resulting from the application of the Operational Audit to the processes of the sales department of the company Heladería Holanda S.R.L. Likewise, this research has as a unit of study the processes of the department of the company Heladería Holanda S.R.L., with the application of pre-test tests to test the operation and apply without errors the Operational Audit program later and then evaluate the results through post-test test. The Audit program serves as a guide of the procedures to be applied and as a record of the work done.

The results that will be obtained will express if the application of the operational audit is of great importance for the company Heladería Holanda S.R.L., and if this audit becomes the main tab to improve the execution of the processes of the sales department and make them increasingly efficient.

KEY WORDS: operational audit, sales area, audit program, efficiency, effectiveness, economy, pre-test, post-test.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRAC.....	x
ÍNDICE	xi
LISTA DE TABLAS	xv
LISTA DE FIGURAS	xvi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	6
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.1. Planteamiento del Problema	6
1.1.1. Formulación del problema	8
1.1.2. Problema general.....	8
1.1.3. Problemas específicos	8
1.2. Objetivos de la investigación	8
1.2.1. Objetivo general	8
1.2.2. Objetivos específicos.....	8
1.3. Justificación de la investigación	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10

2.	Fundamentos teóricos de la Investigación.....	10
2.1.	Antecedentes de la Investigación.....	10
2.1.1.	A Nivel Internacional	10
2.1.2.	A Nivel Nacional.....	11
2.1.3.	A Nivel Local	13
2.2.	Bases teóricas.....	14
2.2.1.	Auditoria Operativa.....	14
2.2.2.	Procesos del Departamento de Ventas	21
2.3.	Definición de términos básicos.....	31
2.4.	Hipótesis de la Investigación	32
2.4.1.	Hipótesis general.....	32
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	32
2.5.	Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	34
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		36
3.	Tipo y nivel de investigación.....	36
3.1.	Tipo de investigación	36
3.2.	Nivel de investigación.....	36
3.3.	Método y diseño de la investigación.....	36
3.3.1.	Método de la investigación	36

3.3.2.	Diseño de la investigación.....	37
3.4.	Unidad de estudio de la investigación	38
3.4.1.	Unidad de estudio.....	38
3.5.	Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.....	38
3.5.1.	Técnicas.....	38
3.5.2.	Instrumentos	39
3.6.	Aspectos éticos de la investigación.....	39
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		40
4.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	40
4.1.	Descripción de los Resultados de la Entrevista	40
4.2.	Resultado de la Auditoría Operativa al departamento de Ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.....	44
4.3.	Estadística Inferencial.....	50
4.3.1.	Prueba de Normalidad.....	50
4.3.2.	Contrastación de la Hipótesis.....	51
4.4.	DISCUSIÓN	54
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		55
5.1.	CONCLUSIONES	55
5.2.	RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		57

ANEXO 1	60
MATRIZ DE CONSISTENCIA	60
ANEXO 2	62
ANEXO 3	64
ANEXO 4	65
ANEXO 5	69
PLAN DE AUDITORIA	69
ANEXO 6	76
ANEXO 7	82

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operacionalización de las variables</i>	34
Tabla 2: <i>Cuadro de puntajes obtenidos después de la aplicación de la Auditoria operativa al departamento de ventas</i>	44
Tabla 3: <i>Tabla de puntajes dimensión Eficiencia</i>	45
Tabla 4: <i>Tabla de puntajes dimensión Eficacia</i>	46
Tabla 5: <i>Tabla de puntajes dimensión Economía</i>	47
Tabla 6: <i>Prueba de Normalidad</i>	49
Tabla 7: <i>Resumen de Contrastes de Hipótesis</i>	50
Tabla 8: <i>Resumen de Contrastes de Hipótesis H1</i>	51
Tabla 9: <i>Resumen de Contrastes de Hipótesis H2</i>	51
Tabla 10: <i>Resumen de Contrastes de Hipótesis H3</i>	52
Tabla 11: <i>Representante Legal</i>	68
Tabla 12: <i>Sucursales</i>	68
Tabla 13: <i>Trabajadores</i>	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: <i>Etapas de la Auditoria Operativa</i>	20
Figura 2: <i>Grafico comparativo dimensión eficiencia</i>	45
Figura 3: <i>Grafico comparativo dimensión Eficacia</i>	46
Figura 4: <i>Grafico comparativo dimensión Economía</i>	47
Figura 5: <i>Gráfico comparativo de puntajes obtenidos</i>	48
Figura 6: <i>Organigrama actual de la empresa</i>	69
Figura 7: <i>Flujograma 1 de Procesos del Departamento de Ventas de la Heladería Holanda 2023</i>	70
Figura 8: <i>Flujograma 2 de Procesos del Departamento de Ventas de la Heladería Holanda 2023</i>	71
Figura 9: <i>Proceso de reclamos de la Heladería Holanda 2023</i>	72

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.Planteamiento del Problema

El cambio constante de los mercados incide en las empresas de los diferentes sectores, produciendo cambios drásticos; convirtiendo el entorno de las organizaciones actuales en uno más competitivo y complejo. Por ello, las organizaciones a nivel mundial deben adaptarse a las nuevas tecnologías en el desarrollo de sus operaciones. En tal sentido, se encuentran frente a nuevos riesgos sobre la calidad de los procesos, gestión y estrategias de competitividad.

Las normas de Auditoría del Sector Público Estadounidense (2013) definen la Auditoría Operativa como “un examen objetivo y sistemático de evidencias con el propósito de proporcionar una evaluación independiente de la ejecución y dirección de un organismo; con la finalidad de presentar recomendaciones para un elevado grado de eficiencia, eficacia y economía dentro de las organizaciones. También (Arens & Loebbecke, 1996, pág. 13) Define a la auditoría operativa como: “un análisis de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de un organismo, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad; también se conoce como auditoría administrativa y auditoría de desempeño”.

Las organizaciones peruanas se han visto sumergidas en la ausencia de una gestión efectiva de sus procesos administrativos y operacionales, además de no establecer adecuadamente su estructura y departamentos funcionales, como el área de ventas.

En Cajamarca, la empresa Heladería Holanda S.R.L. que abrió sus puertas en el año 2000 de la mano de sus fundadores: PimHeijster, administrador de empresas, y Luz

Marina Benzunce Pacheco experta en Lácteos. Decidieron producir y vender un helado artesanal en base a producto local con fruta nativa de la zona. Heladería Holanda se denomina una empresa social por lo cual ha recibido en los últimos años premios por colaborar e incluir un programa de responsabilidad social dentro de la empresa. A demás ellos incluyen en su gestión el “Precio Justo” aplicándolo en la comercialización con sus proveedores campesinos de fruta nativa, esto es: peso justo, precio justo y pago al contado.

La Heladería Holanda tienen problemas internos y externos a ellos dentro los cuales podemos mencionar en primer lugar la Competencia como reconocidas marcas como D’nofrio, Igloo, etc. También políticas externas como los impuestos y leyes laborales; tecnología, social, cultural y ambiental (épocas de lluvia), en el área de ventas no cuenta con un plan estratégico para que los procesos sean eficientes, eficaces y efectivos y estos se vean reflejados en las ventas diarias.

Es así que Heladería Holanda carece de evaluación de procedimientos para ofrecer sus servicios afectando al cumplimiento de su misión la cuál es: *“Brindar a nuestros clientes helados naturales de calidad garantizada, en un ambiente familiar”* y visión: *“Ser reconocida como la empresa productora de los helados más ricos de la zona norte del Perú, con sucursales y puntos de venta móviles en distintas ciudades”*, por ello surge la importancia de realizar una Auditoría Operativa en dicha organización.

1.1.1. Formulación del problema

1.1.2. Problema general

¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023?

1.1.3. Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa afecta a la eficiencia del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.?
- b) ¿Qué relación se produce entre la aplicación de la auditoría operativa influye en la eficacia del control de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.?
- c) ¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa en la economía del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.?

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Establecer la relación entre la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.

1.2.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficiencia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.

- b) Reconocer la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficacia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.
- c) Identificar la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la economía de los procesos del departamento de ventas de la Heladería Holanda S.R.L.

1.3. Justificación de la investigación

La perspectiva de la Auditoría Operativa considera que las funciones determinadas a los diferentes departamentos que se realizan en la empresa son independientes y sistemáticas. Lo que esta investigación pretende es permitir que la empresa establezca estrategias efectivas que conlleven a la mejora de las operaciones designadas en el departamento de ventas.

La presente investigación evaluará mediante la aplicación de la auditoría operativa los procesos que se desarrollan en el área de ventas y las diferentes funciones que desempeñan los colaboradores, propondrá estrategias y técnicas necesarias las cuales permitirán responder oportunamente a las deficiencias encontradas. A demás emitirá recomendaciones que optimicen la eficiencia, eficacia y economía de la empresa Heladería Holanda S.R.L. En la empresa Heladería Holanda S.R.L., una correcta evaluación de los procesos son fundamentales para poder mejorar la eficiencia productiva es así que este proyecto contribuirá a perfeccionar la utilización de los bienes, la productividad y las finanzas de la organización para obtener una producción rentable y eficiente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. Fundamentos teóricos de la Investigación

2.1. Antecedentes de la Investigación

La auditoría operativa es una herramienta efectiva que facilitará que la empresa pueda evaluar el proceso operativo del área de ventas, determinar su estructura, identificar los riesgos y deficiencias, analizar las causas y consecuencias para formular las medidas correctivas de mejora en el proceso de ventas de la empresa.

2.1.1. A Nivel Internacional

Salgado (2016) en su tesis *Incidencia de los resultados de auditoría operacional en la evaluación de los procedimientos administrativos del área de recursos humanos en el instituto “La Fe”, de La ciudad de Esteli, periodo 2015*, realizado en la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua Unan, Managua, en la cual tuvo como objetivo principal evaluar la incidencia de los resultados de Auditoría Operacional en los procedimientos administrativos del área de Recursos Humanos en el Instituto “La Fe” de la ciudad de Estelí, período 2015. La investigación tiene enfoque cualitativo de tipo descriptiva. El diseño es de corte transversal. La población está integrada por los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el área de recursos humanos del Instituto La Fe. La muestra seleccionada fueron documentos, manual de normas y procedimientos. Su trabajo de investigación tuvo como conclusión que, con base a los resultados, urge la implementación de acciones correctivas a las deficiencias encontradas en los procedimientos administrativos del

área de recursos humanos del Instituto La Fe, que conlleven a garantizar la seguridad física, laboral e integral de los trabajadores.

(Marcillo & Vanessa, 2012.) en su tesis titulada: “Auditoría operativa aplicada al departamento de siniestros del bróker de Seguros el Sol S.A. enfocado a la gestión de procesos”, Cuyo objetivo de su investigación fue establecer indicadores de evaluación de procesos, identificar el proceso actual cuando se presenta un siniestro y analizar si existe una secuencia ordenada del mismo. La investigación fue de tipo documental, ya que se basó en la recolección de datos bibliográficos, entrevistas y herramientas para la detección de información que permitieron describir el panorama operacional del departamento de siniestro, y descriptiva ya que detalla las características que identificaron los diferentes componentes, delimitando así los hechos que conformaron el problema de investigación; los autores sostienen en la presente tesis que desarrollará una revisión sistemática de los procesos al departamento de siniestros de la compañía de Seguros El Sol S.A., donde se realizó un examen riguroso acerca de sus procedimientos interinos, explicando y examinando cada uno de ellos, estableciendo y valorando su eficiencia y eficacia. Además, precisó si existen errores en el proceso y se formuló propuestas de mejora para la entidad.

2.1.2. A Nivel Nacional

Monteza (2014) realizó la investigación Auditoría operativa aplicada al área de Ventas, en la empresa Pardo’s Chicken Chiclayo, para una mayor eficiencia de sus Procesos operativos en la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, cuyo objetivo general fue que la auditoría operativa necesita determinar la eficiencia

en el logro de los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos de la empresa Pardo's Chicken Chiclayo , el tipo de investigación fue aplicada - no experimental, su diseño de investigación fue descriptiva – transaccional. La población muestral es de tipo no probabilística. Aplicando cuestionarios y entrevistas pudo llegar a la conclusión de que las áreas críticas encontradas en la realización del flujograma, han permitido corregir y tener un mayor control por parte de la administración en el proceso de ventas y recepción de productos.

Por otro lado, Zavaleta (2018) en su trabajo de investigación La Auditoría Operativa Incide en el Desarrollo Empresarial de Wari Inversiones S.A.C. en el 2018, realizada en la Universidad de Piura, cuyo objetivo general fue ejecutar la Auditoría Operativa mediante un examen sistemático al control interno del área de logística para determinar el nivel de eficiencia en sus procedimientos y cumplimientos de las políticas de la empresa, para así poder determinar la incidencia en el desarrollo empresarial de Wari Inversiones S.A.C., llegó a la conclusión de que se observó que el área de logística no cumple con las políticas de la empresa, esto ha traído consigo el riesgo operativo, que ha generado pérdidas financieras y económicas en la empresa Wari Inversiones S.A.C. La finalidad de la empresa es obtener crecimiento económico y se dará mediante programas, como, la organización y el trabajo en equipo; y cumpliendo las normas establecidas por la empresa, como, fijar fechas de entrega de los documentos, firmas autorizadas por la gerencia y entre otros. Así la empresa obtendrá utilidad en el futuro.

Así mismo **Jiménez (2020)** en su trabajo de investigación **Auditoría Operativa en el área de Ventas de la empresa Distribuciones VM DAVIZA E.I.R.L.** realizada en el 2020 en la Universidad Señor de Sipán de Bagua Grande, tuvo como objetivo general determinar cómo se desarrolla la auditoría operativa en el área de ventas de la empresa Distribuciones VM Daviza E.I.R.L. Bagua Grande, Jiménez llegó a la conclusión de que hay evidencias de diferentes falencias dentro del área, todo ello a partir de la falta de control en los procesos que esta realiza, falta de soluciones oportunas a problemas o errores identificados, lo cual se da como consecuencia de la deficiente gestión de quienes dirigen la empresa, pues no se aplican medidas necesarias y oportunas que permitan que los diferentes procesos de ventas que se den de forma adecuada y se obtenga un beneficio común para la empresa y colaboradores.

2.1.3. A Nivel Local

Cotrina y Gutierrez (2019), en su tesis **Auditoría Operativa y su Incidencia en una Ejecución Eficiente de los Procedimientos Administrativos del Grupo C&G Services Sac, Cajamarca 2017**, realizada en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, cuyo objetivo general fue determinar de qué manera la auditoría operativa incide en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017. El tipo de investigación fue descriptivo y correlacional. Su diseño de investigación fue no experimental. La población fue el Grupo C&G Services SAC. La muestra probabilística fueron 33 colaboradores de la misma que

constituyen la población, a quienes se les aplicó un cuestionario de 42 preguntas relacionadas con las variables, que son materia de estudio del Grupo C&G Services SAC. Logrando concluir que una auditoría operativa tiene la finalidad de evaluar, revelar y formular recomendaciones para mejorar los procedimientos administrativos y de ventas que tengan debilidades.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Auditoria Operativa

Nudman Puyol (como se citó en Ochoa, 2013) define que “La Auditoría Operativa es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro”. Actualmente el papel de la Auditoría Operativa se basa en la medición administrativa por ello se debe enfatizar en su accionar en la evaluación y medición de los resultados de una gestión empresarial.

De acuerdo con (Zino, 2004), “La Auditoria Operativa es la evaluación exhaustiva y constructiva de la organización, objetivos, planes, medios de operación, información disponible y utilización de los recursos humanos y físicos de una empresa o sector de la misma”.

Según Fraile (1986) afirma que: “En un sentido amplio, la auditoría operativa es una de las funciones clave de ayuda a la gestión de una empresa, dado que incluye la revisión de los resultados y efectos de las múltiples decisiones que se

toman diariamente en una empresa y su comparación con los planes, presupuestos acordados o pautas acordados”.

La auditoría operativa se realiza por auditores independientes que califican todas las operaciones de una empresa, para determinar si se llevan a cabo los objetivos establecidos con anterioridad. Además, si se siguen las normas o políticas establecidas por la empresa, también si se utilizan los recursos de forma eficiente, eficaz y económica para lograr un mayor beneficio para la empresa.

2.2.1.1. Objetivos de la Auditoría Operativa

De acuerdo con Ochoa (2013), los objetivos de la Auditoría Operativa son:

- a) Crítica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.
- b) Sistemático: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).
- c) Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).
- d) Economía: saber si los recursos se obtienen con los menores costos posibles. Por lo tanto, el auditor debe conocer los precios del medio y la tecnología que existe y además de otros valores políticos, sociales, culturales, etc.
- e) Evaluar (diagnóstico): conocer las verdaderas causas de los problemas.
- f) Estimar (pronóstico): la situación administrativa futura.

Núñez, D, y Asociados (2013) afirman que los objetivos de la auditoría Operativa son:

- a) Optimizar o hacer más eficientes los ingresos.
- b) Reducir los costos y los gastos (de producción, los costos de transporte, los costos administrativos y otros costos).
- c) Mejorar los métodos operacionales para incrementar la rentabilidad o para minimizar pérdidas.
- d) Determinar si se han cumplido las políticas, los procedimientos y las prácticas de trabajo que permitan alcanzar el éxito planificado.
- e) Informar oportunamente los cambios que rentabilicen la operación.
- f) Anticiparse en la formulación e implementación de los cambios que mejoren a la organización en general.

La auditoría operacional analiza una parte o toda una empresa para evaluar su desempeño de acuerdo a los objetivos de su administración. La auditoría operacional mide la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones realizadas por la entidad. El auditor operacional evalúa los sistemas de control sobre diversas áreas como pueden ser las compras, recepción y envío de mercadería, la cartera de clientes, administración de las remuneraciones, el control de los gastos financieros, de venta y operativos, etc.

En conformidad con Huamán, R (2014):

Los objetivos de la auditoría operativa están dirigidos a determinar e informar sobre el grado de cumplimiento de las metas y objetivos en

función a la economía, eficacia y eficiencia; asimismo se menciona la racionalidad y transparencia a fin de:

1. Evaluar si los objetivos y metas previstos en los planes institucionales se han desarrollado de acuerdo a las disposiciones legales emanadas por los organismos rectores y de la entidad.
2. Evaluar los resultados obtenidos por la entidad durante un periodo con relación a los objetivos y metas previstas en el plan operativo institucional.
3. Determinar si la entidad ha establecido un sistema de evaluación y medición de resultados aprobados, para informar la ejecución de la gestión.
4. Grado de eficiencia en la adquisición, protección y empleo de los recursos y si están siendo administrados con racionalidad, economía y transparencia.

De manera consecuente a ello, Dodwell (1966) afirma que “el objetivo primario de la auditoría operativa es identificar aquellas áreas en las cuales pueden lograrse reducción de costos, mejoras operativas o un aumento de la rentabilidad por la implantación o modificación de controles administrativos y operativos o por la correspondiente acción correctiva”.

2.2.1.2. Frecuencia

Para una completa y amplia aplicación de una auditoria Operativa se deberá tomar en cuenta aspectos de suma importancia como:

- Evaluación de la contabilidad de la empresa: evaluar recursos capitales, registros contables, estados periódicos financieros, cuentas de resultados, etc.
- Evaluación del Departamento de ventas: evaluar ventas, investigaciones de mercado, publicidad, distribución física, etc.
- Evaluación de talento humano: desempeño de actividades después de cambios en el entorno laboral, adecuación del programa de actividades, etc.
- Evaluación del Sistema de Información: Informática, programas de control de entradas y salidas, seguridad, etc.

2.2.1.3. Etapas de la Auditoria Operativa

Villarroel (2007) nos menciona en su libro: Curso de Auditoria Operativa, que, al tratarse de entes extraños a la entidad auditada, los auditores no cuentan con un conocimiento detallado de esta; por lo tanto, se llevará a cabo las siguientes etapas:

2.2.1.3.1. Etapa de planeamiento: conocimiento previo y externo de la empresa, estos conocimientos permiten diseñar mejor el programa de auditoría operativa.

2.2.1.3.2. Conocimiento del ente auditado: se realiza un diagnóstico primario.

- **Estudio general:** definir las áreas, actividades y aspectos generales entorno a su actividad, poniendo hincapié en la gestión de cada una.

- **Estudio específico:** establecer relaciones entre potenciales problemas y causas, análisis del problema identificados para luego formular juicios que conlleven al diagnóstico real.

2.2.1.3.3. Fuentes de Información: pueden ser Archivos, fuentes directas (observaciones, entrevistas, encuestas) considerando aspectos básicos de información a obtener:

- Manual de Prospección.
- Organigrama.
- Asignación de Responsabilidades.
- Grado de Aceptación de los clientes.
- Contratos.
- Publicidad.
- Lista de precios.
- Reportes de cobranzas.
- Depósitos bancarios.
- Políticas sobre rebajas, devoluciones, promociones, etc.
- Manual de procedimientos.
- Cartera de crédito.
- Código de ética y conducta.

2.2.1.3.4. Etapa de Comunicación de resultados: elaboración del informe de auditoría proporcionando opinión mediata, experta, adjuntando evidencia real de la evaluación.

Dicho informe debe contener:

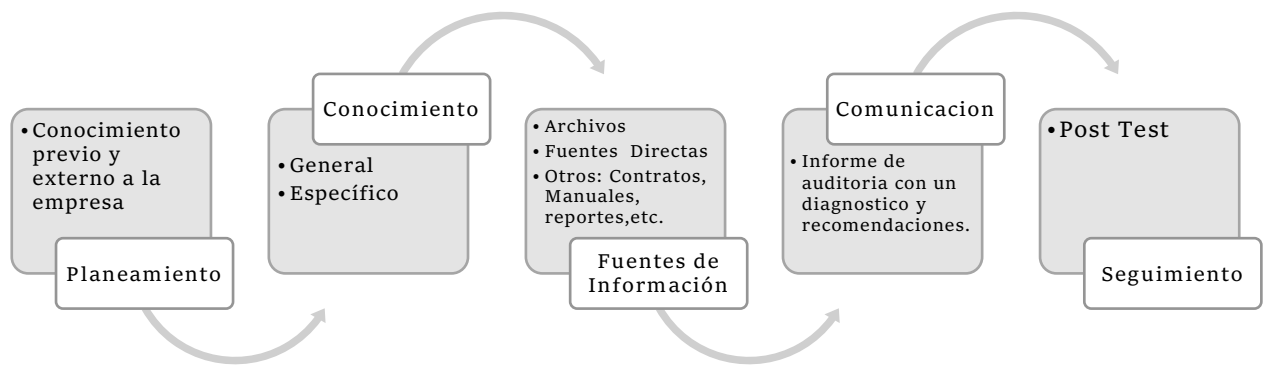
- Objetivo de la auditoría

- Metodología
- Alcance del trabajo
- Diagnostico
- Recomendaciones
- Anexos o Evidencia

2.2.1.3.5. Etapa de Seguimiento: el ente auditor deberá hacer seguimiento al ente auditado para ver si las recomendaciones han sido aplicadas.

Figura 1

Etapas de la Auditoria Operativa



2.2.1.4. Normas de Auditoría Operativa

En una Auditoria el Auditor debe ser una persona con título profesional de Contador Público debidamente colegiado y habilitado, debe tener entrenamiento técnico, experiencia y capacidad profesional para ejercer la Auditoría Operativa.

(Anthony, 2014) comenta que en el Perú no existe jurisprudencia de que un Auditor operativo deba tener el título de Contador Público, como si lo requiere en el caso que se realice una Auditoría de Estados Financieros, en efecto se debería considera que si debe tenerlo de acuerdo a la Ley de Profesionalización del Contador Público – Ley No. 13253.

El trabajo de Auditoría Operativa debe comprender la obtención de conocimientos, mediante la aplicación de procedimientos de Auditoría (Programa de Auditoria), de evidencia comprobatoria válida y que permita evidenciar las afirmaciones contenidas en el informe. También sabemos que el Auditor en una Auditoria operativa tiene que emitir un informe en cambio el Auditor de estados financiero debe emitir un dictamen. El informe debe contener un Objetivo de la Auditoría Operativa y motivo de su realización, metodología utilizada, añadiendo los procedimientos que permitieron reunir la evidencia, sugerencias y recomendaciones necesarias y todo otro elemento o información que mejore la comprensión del informe ya que este será leído por los dueños, directores y accionistas.

2.2.2. Procesos del Departamento de Ventas

2.2.2.1. Departamento de Ventas

López (como se citó en Navarro, 2012) afirma que “El departamento de ventas es el que se tiene como función principal comercializar los bienes o servicios que ofrece la empresa, por conducto de la fuerza de ventas. Para que

este departamento funcione de forma correcta, se deben aplicar técnicas y políticas acordes con el producto que se desea vender”.

2.2.2.2. El proceso de la Administración de Ventas

De acuerdo con (Marshall, G. y Johnston, M., 2009, p. 10), el proceso de la administración de ventas incluye tres pasos a seguir en un programa de ventas:

- 1. Formulación.** El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.
- 2. Aplicación.** Esta fase, llamada también de implantación, comprende la selección del personal de ventas adecuado, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que encaminarán los esfuerzos hacia los objetivos deseados.
- 3. Evaluación y control.** La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación.

Según (Navarro, 2012), la fuerza de ventas se puede organizar por zonas geográficas, por líneas de productos o servicios, por clientes o por funciones. Sin embargo, antes de determinar cuál es la más adecuada para la empresa, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. El volumen de la empresa: a mayor número de vendedores, mayor esfuerzo destinados al control y seguimiento de las ventas.
2. Diversificación de productos: mientras mayor cantidad de productos tenga una empresa y tengan un mayor número de clasificaciones de dichos productos, se deberán contratar vendedores especializados para tener una mejor distribución y por ende, mayores ventas.
3. Los medios de distribución: que se deberán elegir en función de la infraestructura con la que se cuente.

2.2.2.3. Factores que afectan el éxito de las ventas

De acuerdo con Marshall, G. y Johnston, M. (2009), existen factores externos que están más allá del control del gerente de ventas y factores internos que pertenecen a la organización. Dentro de los factores externos que afectan a las ventas de una empresa, se encuentran cinco categorías generales:

a) Marco económico.

La demanda de un producto o servicio dentro de un país o una ciudad, depende de las condiciones económicas de estos mismos, es decir, de sus ingresos disponibles, de su índice de desempleo y su grado de inflación. Otra variable económica a considerar es el grado de competencia que hay en la industria en la que se encuentra la organización. Un aspecto muy importante es que la información de la fuerza de ventas se lleve a los encargados de hacerlos los planes

estratégicos, para que la empresa pueda actuar de acuerdo con dichas observaciones.

b) Marco legal y político.

En los últimos años, la cantidad de leyes que rigen a las empresas, se han incrementado en todos los ámbitos del gobierno. Existen leyes de protección al consumidor y también de igualdad de oportunidades en el empleo. Actualmente no existen gran cantidad de empresas que sean monopolios en el mercado, ya que existe variedad de organizaciones que compiten en una industria. Las empresas tienen la obligación de brindar información a los clientes para que puedan tomar la decisión de compra. La falta información de parte de un vendedor puede tener consecuencias éticas y jurídicas.

c) Marco técnico.

La tecnología influye en las estrategias de venta y también impulsa la capacidad que tiene la empresa para vender los productos o servicios con eficacia. Los avances en los transportes, las comunicaciones y el procesamiento de los datos para obtener información cambian la forma de definir los territorios de venta, de evaluar y controlar el desempeño de las ventas en muchas compañías.

d) Marco Sociocultural: ética

Los valores que tengan una sociedad afectan las ventas de una empresa de varias maneras. Las organizaciones elaboran nuevos productos que atienden a las tendencias de los gustos y preferencias del

consumidor. La ética es mucho más que cumplir con las leyes y los reglamentos, porque muchos actos pueden ser lícitos, pero no éticos. La ética trata de las normas morales establecidas para juzgar actos y situaciones. Es más proactiva que la ley. Las normas éticas tratan de anticipar los problemas sociales y de evitarlos. Mientras que casi todas las leyes y los reglamentos surgen después de que las consecuencias negativas de un acto son evidentes o notables.

Por otro lado, las cuestiones éticas afectan las interacciones entre vendedores y clientes, dichas acciones afectan de forma indirecta al gerente de ventas porque no siempre puede observar o controlar los actos de cada elemento de la fuerza de ventas. Cada uno de los gerentes son los responsables de establecer las normas que rigen el comportamiento ético de los colaboradores.

e) Marco Ambiental.

El medio ambiente es un aspecto importante a considerar cuando se preparan los planes de marketing y ventas, ya que el ambiente también es fuente de materias primas y los recursos energéticos que se necesitan para fabricar y distribuir un producto. La fuerza de ventas puede ayudar a administrar los programas de racionamiento, que asigna los suministros escasos de acuerdo al historial de compras de cada cliente. La escasez suele ser temporal, los vendedores deben ser sensibles a los problemas de los clientes para no perderlos cuando hay escasez.

Según De acuerdo con Marshall, G. y Johnston, M. (2009), dentro de los factores internos que afectan a las ventas de una empresa, se encuentran seis categorías generales:

a) Metas, objetivos y cultura

Una misión que está bien definida, los valores y las creencias de los que dirigen la empresa propician el desarrollo de una cultura corporativa muy sólida.

b) Recursos humanos

No es sencillo ampliar la fuerza de ventas en una empresa a la velocidad necesaria para sacar provecho de los productos nuevos o los mercados crecientes. Debido a que no es fácil reclutar a personal calificado para que trabaje en el área de ventas y también los programas de capacitación al personal suelen ocupar cierto tiempo. Por ellos muchas empresas nuevas en el mercado, recurren a los distribuidores para que puedan entrar más rápido al aprovechar las fuerzas de ventas existentes.

c) Recursos financieros

Estos recursos influyen en la capacidad que tiene la empresa para desarrollar productos innovadores y también afecta el monto de presupuesto para promociones y fuerza de ventas. En muchas

ocasiones, las empresas forman sus propias asociaciones para crear beneficios financieros.

d) Capacidad de producción y de la cadena de suministro

La capacidad para producir, la tecnología y los equipos disponibles afectan los programas de ventas. En muchas ocasiones, las empresas no tienen la capacidad de ampliar su línea de productos, ni de atender a toda la demanda, porque los costos de transporte hacen que el precio de los productos se eleve y no sean competitivos.

e) Capacidad de servicio

Para tener una ventaja competitiva mayor que las demás empresas, es fundamental que cuenten con un alto nivel de calidad de servicio, ya que hacen difícil que otras empresas puedan competir por captar a los mismos clientes.

f) Capacidad de investigación y desarrollo, y tecnología

Para que una empresa sea líder en la industria donde se encuentra, debe contar con experiencia técnica, tecnología e ingeniería para el desarrollo de los productos. Esto hace posible que los clientes estén siendo atraídos por la innovación, ya que la empresa tiene valor agregado.

2.2.2.4. Funciones básicas del Departamento de Ventas

En concordancia con (Navarro, 2012) las funciones del departamento de ventas son las siguientes:

1. Funciones Administrativas: Estas funciones consisten en la formulación de normas comerciales, planear, organizar, controlar, valorar la actuación de los vendedores, señalar estrategias a seguir en las ventas, algunas de ellas se detallan a continuación:

- a) Formulación de normas de ventas.
- b) Diseño de la organización de ventas.
- c) Planeamiento y horarios de las operaciones de ventas.
- d) Coordinaciones con los miembros de otros departamentos.
- e) Asignación de responsabilidades.
- f) Aprobación de presupuestos.
- g) Control de costos.

2. Funciones Operativas: son las relacionadas con los directores, gerentes y supervisores de ventas (gerentes de división, distrito o sucursal). Entre las tareas principales que desempeñan son las siguientes:

- a) Contratación, supervisión y evaluación de la fuerza de ventas
- b) Realización de estudios de mercado.
- c) Juntas y reuniones relacionadas con las ventas.
- d) Organizar promociones comerciales.
- e) Coordinar las ventas con la publicidad.
- f) Resolver problemas de la distribución física.

3. Funciones Técnicas: las realizan los jefes técnicos y cada uno de sus colaboradores y se encargan de solucionar los problemas operativos que

surgen con los altos ejecutivos en el departamento de ventas; también, realizan lo siguiente:

- a) Proporcionar asesoramiento a los ejecutivos
- b) Solucionan problemas de mercadeo.
- c) Publicidad.
- d) Desarrollan el producto.
- e) Guardan una relación estrecha con los vendedores.

2.2.2.5. Personal del departamento de ventas

Acosta y Salas, (2018) Afirman que los miembros del departamento de ventas son muy importantes para la toma de decisiones, en el caso de un pequeño negocio como una panadería, juguería o consultoría la producción del producto o servicio está a cargo del dueño pero cuando el negocio va creciendo constantemente en un tiempo las tareas y responsabilidades se multiplican por tanto cada uno de los procesos y funciones deben dividirse y es necesario que exista una buena y formal organización para lograr los objetivos deseados. Este personal puede ser:

- a) **Gerente de Ventas:** Sus principales funciones serán de administración, organización, desarrollo y control, a través de planes, programas y proyectos que le permitan cumplir con las metas de la empresa y las del equipo que dirige cumpliendo nuevos roles como la Administración de Relaciones con el Cliente (CRM) y el servicio de consultoría al cliente para llevar a cabo una relación con el cliente en el largo plazo y la fidelización del mismo.

b) **Agente de Ventas:** persona versátil, segura, colaboradora y flexible. Para un agente de ventas el análisis de su entorno es básico, empezando desde el trato de las personas, la disponibilidad de que exista el producto y todas las fuentes de datos primarios y secundarios para diagnosticar el mercado (Investigación de Mercado).

2.2.2.6. Técnicas de Ventas

- **Modelo AIDA:** de las siglas en inglés Atención, Interés, Deseo y Acción, promueve en el potencial cliente estas expresiones positivas hacia el producto o servicio. Es excelente para ventas sencillas.
- **Técnica SPIN:** ésta técnica promueve el uso de preguntas con el fin de generar más interés hacia la compra del producto o servicio.
- **Enlatada:** el vendedor utiliza la naturalidad de si mismo en todas las ventas.
- **Venta adaptativa:** el cliente participa de forma activa.
- **Venta consultiva:** el vendedor suma esfuerzos para reconocer las necesidades del cliente y así hacerle recomendaciones de productos o servicios.

2.3. Definición de términos básicos

Auditoria: Sandoval, M. (2012) nos comenta que en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que se genera es confiable, veraz y oportuna.

Auditoría Operativa: Villarroel, E. (2007) afirma que es un examen crítico e imparcial de la administración de una empresa, para determinar la eficacia con la que logra sus objetivos establecidos y la eficiencia con la que utiliza y obtiene recursos.

Eficiencia: Según Sandoval, M. (2012) eficiencia es obtener el mejor rendimiento usando la misma cantidad de recursos que tiene la empresa para poder conseguir los objetivos institucionales.

Eficacia: Según Sandoval, M. (2012) eficacia son los fines que persigue la empresa, es decir cumplir con los objetivos y metas dentro de un periodo determinado.

Economía: Según Sandoval, M. (2012) Economía es saber si los recursos se obtienen con los menores costos posibles.

Evidencia de Auditoria: Según Sandoval, M. (2012) Evidencia de Auditoria es la información que recopila el auditor, de las cuales serán utilizadas dentro de una opinión.

Hallazgos de Auditoria: Según Sandoval, M. (2012) Hallazgos de Auditoria son los hechos o circunstancias que influyen en la administración de una empresa y que deben ser manifestados en el entregable del cliente.

Papeles de Trabajo: Según Sandoval, M. (2012) Papeles de Trabajo son el análisis de los datos a través de determinadas técnicas, en constatar los hechos, los procedimientos a los resultados objeto de la auditoria.

Pruebas de Cumplimiento: Según Sandoval, M. (2012) las Pruebas de Cumplimiento son el medio de comprobación de que los procedimientos de control interno estuvieron operando con efectividad durante el periodo auditado.

Departamento de Ventas: Según Vásquez, G. (2012), Departamento de Ventas es el que tiene como función principal comercializar los bienes o servicios que ofrece la empresa, por conducto de la fuerza de ventas.

Procesos de Venta: Valdés, P. (2019) nos dice que es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía.

Ventas: Valdés, P. (2019) confirma se puede definir como la operación mediante la cual una persona transmite a otra persona la propiedad que tiene sobre un bien o derecho, a cambio de un precio determinado.

2.4. Hipótesis de la Investigación

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la aplicación auditoría operativa y los procesos del departamento de ventas para obtener mayor eficiencia, eficacia y economía de la empresa Heladería Holanda S.R.L., en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficiencia del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

- b)** Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficacia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

- c)** Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la economía de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

2.5. **Tabla 1: Operacionalización de las variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Variable Independiente: Auditoría Operativa</p>	<p>“La auditoría operacional es una revisión formal y sistemática realizada por individuos cualificados independientes: 1) para determinar hasta qué punto un ente económico o un departamento dentro de dicho ente, está logrando las metas asignadas por la dirección; 2) para identificar los problemas de funcionamiento que existan y 3) para ofrecer recomendaciones, cuando sea posible, dirigidas a solventar tales problemas y a ayudar a lograr las metas no alcanzadas”. (Quintanar, 1980, p.153-154)</p>	<p>La auditoría operativa se ejecuta cuando se utiliza el Programa de Auditoría Operativa, estos constituyen esquemas que detallan el trabajo a efectuarse y contienen los objetivos y procedimientos que guían el desarrollo de este programa.</p>	<p>Dx1: Planeamiento y programación</p> <p>Dx2: Etapa de ejecución</p> <p>Dx3: Informe de Auditoría</p>	<p>Ix.1.1 Plan de auditoría Ix.1.2 Programa de auditoría</p> <p>Ix.2.1 Papeles de trabajo Ix.2.2 Documentación de Información</p> <p>Ix.3.1 Análisis de resultados</p>

<p>Variable Dependiente: Procesos del departamento de ventas</p>	<p>Es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía. (Valdés, P. 2019)</p>	<p>El Departamento de ventas está constituido por los procesos del departamento de ventas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prospección - Análisis de las necesidades - Primer Contacto - Presentación y demostración - Manejo de Objeciones - Cierre - Seguimiento 	<p>Dy1: Eficiencia</p> <p>Dy2: Eficacia</p> <p>Dy3: Economía</p>	<p>Iy.1.1 Sistema de control de gestión Iy.1.2 Estrategias de mercadeo</p> <p>Iy.2.1 Principios y prácticas administrativas</p> <p>Iy.3.1 Programas presupuestarios Iy.3.2 Verificación de fiabilidad de balances</p>
---	--	---	---	--

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. Tipo y nivel de investigación

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es *Aplicada* porque busca la utilización de conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar el programa de Auditoría a Heladería Holanda S.R.L. Este tipo de investigación tiene como definición la siguiente:

El tipo de investigación aplicada tiene como fin principal resolver en un periodo de tiempo. Dirigida mediante acciones concretas para enfrentar el problema. Por tanto, se dirige a la acción eminente y no al desarrollo de la teoría y sus resultados, mediante actividades precisas para enfrentar el problema. (Chávez, 2007, p.134).

3.2. Nivel de investigación

La investigación es de nivel Correlacional, porque busca establecer si existe una relación entre la aplicación de la Auditoría Operativa a los procesos del departamento de venta de la empresa Heladería Holanda S.R.L. Los Estudios correlacionales, según Hernández, Fernández y Batista (2003), mide el grado de relación entre dos variables; es decir que miden cada variable presuntamente relacionada y analizan la correlación, y estas son expresadas mediante hipótesis sometidas a prueba.

3.3. Método y diseño de la investigación

3.3.1. Método de la investigación

En la presente investigación se utilizará el método de investigación hipotético – deductivo.

De acuerdo con Rodríguez y Pérez (2017) menciona que, aplicando este método de investigación, las hipótesis son el inicio de nuevas deducciones. Como punto de partida para una hipótesis inferida de principios, leyes o por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se llega a predicciones que se deben verificar de manera empírica, y si corresponde con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis inicial.

3.3.2. Diseño de la investigación

La investigación es de tipo *cuasi experimental* ya que existe la manipulación de variables. La definición de este tipo de diseño dada por Hedrick et al. (1993) es como sigue:

Los diseños cuasi-experimentales tienen el mismo propósito que los diseños experimentales: probar la existencia de una relación causal entre dos o más variables. Cuando la asignación aleatoria es imposible, los cuasi-experimentos (semejantes a los experimentos) permiten estimar los impactos del tratamiento o programa, dependiendo de si llega a establecer una base de comparación apropiada.

Así mismo, es de corte longitudinal. De acuerdo con Bono (2012):

La estrategia longitudinal, que incorpora la variable tiempo, se caracteriza por la cantidad y amplitud del intervalo de registro. El estudio de ambas estrategias o procedimientos de investigación longitudinal permitirá conocer la gran flexibilidad que posee la cuasi experimentación, así como las diferentes estructuras de estos diseños considerados como una alternativa a la investigación experimental.

3.4.Unidad de estudio de la investigación

3.4.1. Unidad de estudio

La investigación centra su unidad de estudio en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. A su vez, estos procesos serán analizados a través de un programa de auditoria operativa aplicado al gerente de dicho departamento.

3.5.Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

3.5.1. Técnicas

3.5.1.1.Observación Directa:

Es un procedimiento que consiste en utilizar todos los sentidos para observar hechos y realidades presentes que ocurren en el proceso de venta que realiza el departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. Esta técnica permite evidenciar y recolectar datos de la situación inicial de dicha empresa.

3.5.1.2.Revisión y Análisis documentario:

Se utiliza esta técnica para obtener datos de los reglamentos Internos y de área, manuales de operaciones del área de Ventas, reglamentos, directivas, informes de gestión, planes, estados financieros y presupuestos relacionados con la investigación de la empresa Heladería Holanda S.R.L.

3.5.1.3.Entrevista:

Se aplicará una entrevista al Gerente del área de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. para obtener datos recopilados en el programa de Auditoría Operativa.

3.5.2. Instrumentos

3.5.2.1.Pre-Test y Post-Test

En la presente investigación se recurre al uso de Pre-Test y Post-Test. El Pre-Test o llamado también prueba piloto será obtenido por un programa de Auditoría Operativa previamente elaborada, para probar su funcionamiento en el campo, en este caso la Empresa Heladería Holanda S.R.L. El desarrollo correcto de estos permite la posterior toma de decisiones (cambio de redacción o implementación de una nueva pregunta). Así mismo el Pos-test, es un producto de control con el cual podemos evaluar la eficacia de la aplicación.

3.5.2.2.Programa de Auditoría

La auditoría se ejecuta cuando se utiliza los programas de auditoría, estos constituyen esquemas que detallan el trabajo a efectuarse y contienen los objetivos y procedimientos que guían el desarrollo de este programa. Villarroel, E. (2007) nos afirma que el programa de auditoría es un enunciado lógico, ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Así mismo expresa que este documento sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados y como registro de la labor realizada.

3.6.Aspectos éticos de la investigación

Para el presente trabajo de investigación, el investigador asume una posición de ética y moral en el desarrollo con el fin de obtener un trabajo fidedigno, es así que Lady Sofía Soto Bardales, única autora de la tesis/ proyecto de tesis titulada “Auditoría Operativa aplicada a los procesos del Departamento de Ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L., Cajamarca 2023”; expresa que el presente trabajo de investigación se ha tomado información de diversas

fuentes, las cuales han sido debidamente citadas y referenciadas. Así mismo hemos mantenido la objetividad e Integridad, en nuestra opinión acerca de la situación real de la empresa, no habiendo generado conflicto de intereses ni tergiversando hechos, como también indicamos que asumimos nuestra responsabilidad frente a cualquier acción que se derive de lo indicado anteriormente.

3.7. Interpretación de Datos

Los datos recopilados han sido interpretados y plasmados en el informe final de auditoría de un modo minucioso.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

4.1. Descripción de los Resultados de la Entrevista

A partir de la entrevista realizada al gerente de la empresa se pudo obtener la siguiente información:

- **Razón Social:** HELADERIA HOLANDA S.R.L.
- **Número de RUC:** 20411257216
- **Actividad principal:** producción y venta de helado artesanal en base a producto local con fruta nativa de la zona de Cajamarca
- **Sabores:** 50 sabores diferentes a base de frutas nativas locales.
- **¿Por qué helado artesanal?**

Heladería Holanda ha denominado a su helado como artesanal ya que tiene una característica principal que la clasifica como tal: se introduce solo un 15% de aire

añadido, mientras que un industrial hasta un 150%; esto quiere decir que un helado artesanal Holanda te va a hacer sentir con saciedad más rápido que un industrial.

La heladería Holanda se ha convertido en una parte integral de la repostería cajamarquina, ofreciendo opciones refrescantes para los locales y visitantes de la ciudad.

- **Puntos de Venta:**

Existen 05 puntos de ventas:

- Jr. Amalia Puga N°657
- Real Plaza Cajamarca
- Open Plaza Cajamarca
- Mega Plaza Cajamarca
- Jr. Inca Roca N°129 - Baños del Inca

- **Trabajadores en el departamento de ventas:** 20 colaboradores

- **Misión de la empresa Heladería Holanda**

“Brindar a nuestros clientes helados naturales de calidad garantizada, en un ambiente familiar”

- **Visión de la empresa Heladería Holanda**

“Ser reconocida como la empresa productora de los helados más ricos de la zona norte del Perú, con sucursales y puntos de venta móviles en distintas ciudades”

- ***Manual de Prospección de Clientes***

No existe un Manual de Prospección de Clientes

- **Mercado objetivo en la empresa heladería Holanda**

Su mercado Objetivo son **los niños** y no ha presentado cambios desde su creación.

- **Situación actual del sector de heladerías artesanales a base de frutas nativas**

La situación es complicada ya que al ser los ingredientes principales la leche y fruta nativa y al ser nuestros proveedores de zona rural, se ven aún más afectados por la inestabilidad económica que afronta día con día el país.

- **Comunicación**

Existe muy buena comunicación directa y plena con el departamento de ventas, el gerente todos los días está presente a una hora en cada uno de los puntos de venta.

- **Procesos del departamento de ventas**

Estos procesos no están presentes por escrito en la empresa, pero hay una lógica diaria que se refleja en las ventas.

- **Contratos preestablecidos**

Existe Contratos formales y legales

Observaciones: Nuevos ingresos tienen 01 semana de prueba y 01 mes sin contrato.

A la actualidad tienen un 95% de su personal con contrato.

- **Manual de procesos para el departamento de ventas**

No cuentan con manual de procesos por escrito, de manera oral se le hace saber a los colaboradores.

- **Estrategias de ventas**

Cuentan actualmente con estrategias, pero no están por escrito todo se hace mediante una comunicación oral.

- **Procedimiento en caso de reclamos de clientes de la heladería**

Si, existe un Libro de reclamaciones; los reclamos suelen ser por vueltos o tiempos de espera mas no por calidad de producto. (Figura 5)

- **Roles de cada uno de los colaboradores del departamento de ventas**

Los roles están definidos para cada uno, pero siempre la dinámica es rotativa.

- **Capacitaciones**

Si, la empresa brinda capacitaciones, se brindan cada dos meses y si son nuevas es una semana completa de capacitación. Solo capacitaciones de como atender. No existen capacitaciones acerca de tipos de comprobantes, modalidades de venta o pagos.

- **Capacitaciones acerca de emisión de comprobante de pago**

Capacitaciones no existen, pero entre ellos se ayudan y fortalecen en el tema de comprobantes de pago.

- **Metas**

No existen metas claras, específicas y medibles en el departamento de ventas, persiguen un objetivo mínimo para poder pagar los sueldos.

- **Lista de precios**

Si existe una Lista de precios (Anexo), los precios y productos son bastante fijo, el último cambio fue hace dos años.

- **Publicidad**

Manejan publicidad en Redes Sociales como Facebook, además de publicidad impresa (Volantes y afiches) y además cuentan con contratos vigentes con pequeñas empresas de publicidad.

- **Auditoria**

Nunca han tenido algún tipo de auditoría.

Interpretación: Se obtuvo datos relevantes y cruciales para la elaboración del programa de auditoría, además se pudo ver que no existe Manual de prospección, ni manuales de Procesos de ventas, La manera en que se manejan los procesos es de una manera oral y lógica, al igual que no tienen de donde guiarse para definir las tareas diarias, el conocimiento de todo el funcionamiento del departamento de ventas recae sobre el gerente y la comunicación es vía oral en muchos aspectos.

4.2. Resultado de la Auditoría Operativa al departamento de Ventas de la empresa

Heladería Holanda S.R.L.

Resultado de la Auditoría Operativa a los procesos del departamento de Ventas

Después de haber aplicado todos los procedimientos del Programa de auditoria en dos visitas en fechas diferentes, la primera **13/07/2023** en adelante **A1** y la segunda el **16/09/2023** en adelante **A2**, de las cuales se obtuvo los siguientes resultados:

Valores Asignados mediante calificación por puntos (Ver Anexo 5)

Tabla 2: *Cuadro de puntajes obtenidos después de la aplicación de la Auditoria operativa al departamento de ventas.*

PROCEDIMIENTOS	PUNTAJES	
	A1	A2
1. Prospección	8	12
2. Análisis de necesidades	8	10
3. Presentación y demostración	13	15
4. Manejo de Objeciones	10	12
5. Cierre de Ventas	5	7
6. Seguimiento	16	18
7. Etapa final	7	11
TOTAL	67	85

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: En la Tabla 5 se muestra los puntajes obtenidos luego de la aplicación de los procedimientos del programa de auditoria operativa a los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.; en la primera aplicación se obtuvo un puntaje de 67 y en la segunda aplicación un puntaje de 85, mostrando valores crecientes en cada procedimiento con respecto al anterior.

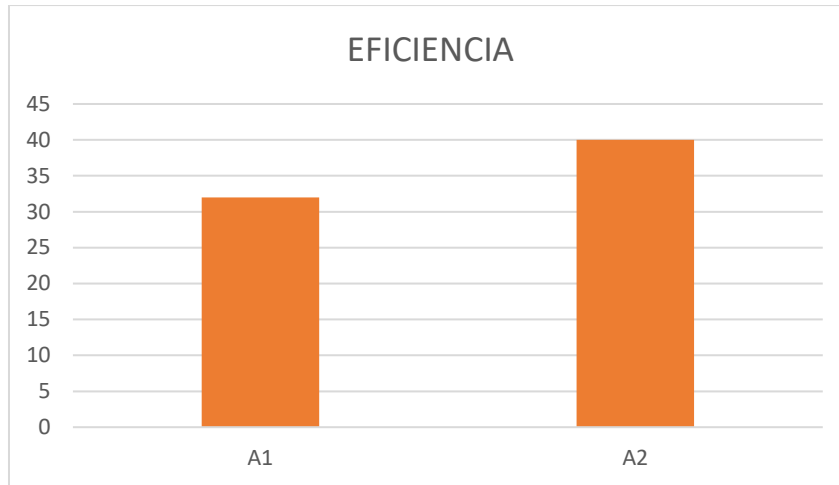
A) Eficiencia

Tabla 3: *Tabla de puntajes dimensión Eficiencia*

EFICIENCIA	A1	A2
Prospección	8	12
Análisis de necesidades	8	10
Seguimiento	16	18
	32	40

Fuente: *Elaboración propia*

Figura 2: *Grafico comparativo dimensión eficiencia*



Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: De los puntajes obtenidos después de la aplicación de la Auditoría Operativa en dos tiempos según la tabla 6, en la primera A1 se obtuvo unos 30 puntos y en la Segunda A2 incrementa a 40 puntos; indicando estos resultados un efecto positivo en la dimensión Eficiencia.

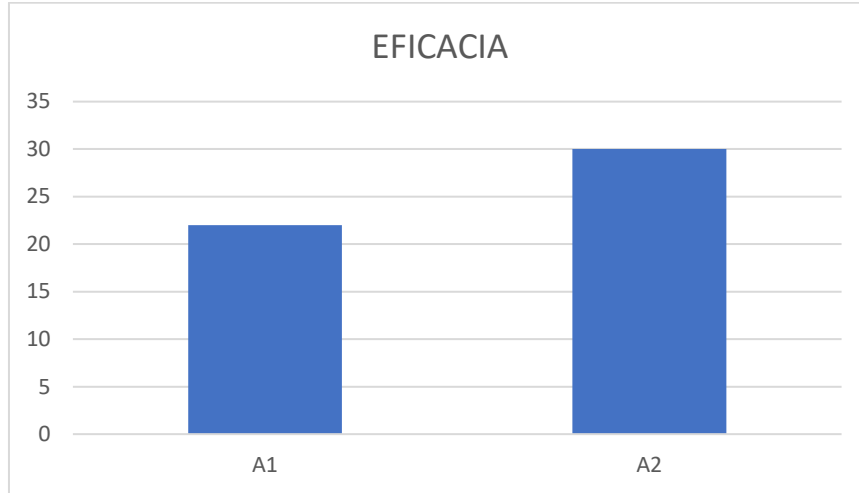
B) Eficacia

Tabla 4: *Tabla de puntajes dimensión Eficacia*

EFICACIA	A1	A2
Manejo de Objeciones	10	12
Cierre de Ventas	5	7
Etapas finales	7	11
	22	30

Fuente: *Elaboración propia*

Figura 3: Grafico comparativo dimensión Eficacia



Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: De los puntajes obtenidos después de la aplicación de la Auditoría Operativa en dos tiempos según la tabla 7, en la primera A1 se obtuvo unos 22 puntos y en la Segunda A2 se eleva a 30 puntos; indicando estos resultados un efecto positivo en la dimensión Eficacia.

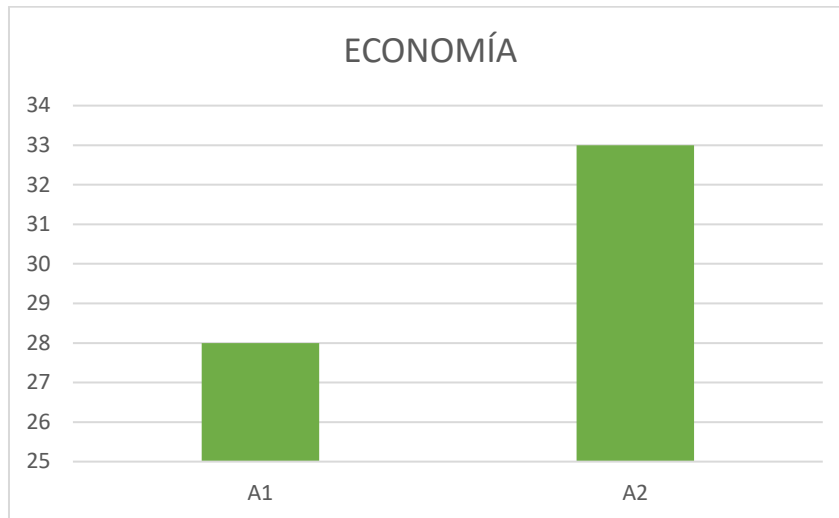
C) Economía

Tabla 5: Tabla de puntajes dimensión Economía

ECONOMÍA	A1	A2
Presentación y demostración	13	15
Seguimiento	15	18
	28	33

Fuente: *Elaboración propia*

Figura 4: *Grafico comparativo dimensión Economía*

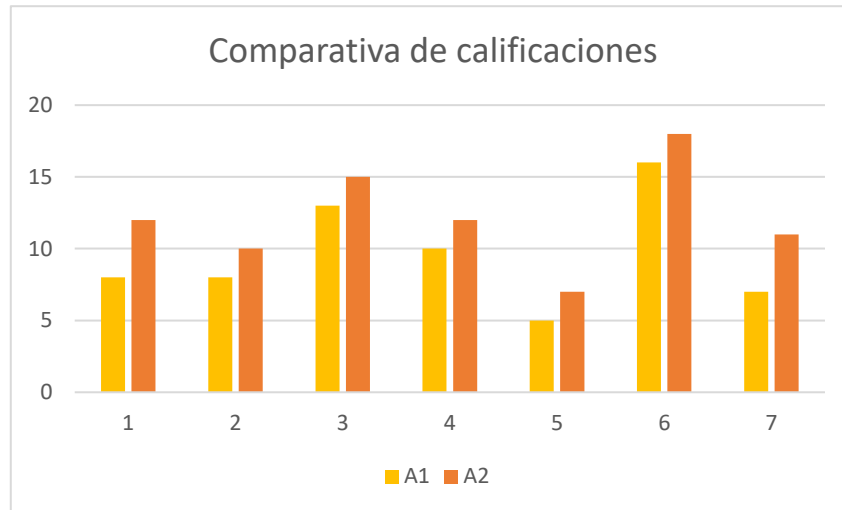


Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: De los puntajes obtenidos después de la aplicación de la Auditoría Operativa en dos tiempos según la tabla 8, en la primera A1 se obtuvo unos 28 puntos y en la Segunda A2 se nota un crecimiento a 33 puntos; indicando estos resultados un efecto positivo en la dimensión Economía.

Comparativo General A1 y A2

Figura 5: *Gráfico comparativo de puntajes obtenidos*



Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: En la Figura 9 se muestra la comparativa de puntajes obtenidos luego de la aplicación de los procedimientos del programa de auditoría operativa a los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en las barras de color amarillo muestran los resultados después de aplicada la primera auditoría operativa en fecha 13/07/2023 y las barras de color naranja muestran los resultados de la aplicación en fecha 16/09/2023; donde se puede notar la elevación de las barras indicando un resultado positivo de la A1 a relación con la A2.

4.3. Estadística Inferencial

4.3.1. Prueba de Normalidad

Tabla 6: Prueba de Normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
A1	.299	30	<.001	.743	30	<.001
A2	.517	30	<.001	.404	30	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: elaboración propia, con el sistema SPSS V.29

H0 = la muestra sigue una distribución normal

H1 = la muestra no sigue una distribución normal

Sobre un total de 30 ítems, es decir la muestra total en esta encuesta es menos de 50 datos, se utilizará la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, para determinar si tienen una distribución de parámetros normales,

En este caso, tomamos en cuenta la prueba de Shapiro Wilk, donde la significación estadística (p-valor) es de 0.001 tanto como para para la aplicación del Pre-test y para la aplicación del Post-test, como el p-valor es menor a 0.05 para ambas se acepta la H1 y podemos decir que no sigue una distribución normal de los datos.

Al aceptar la H1 y realizar la contrastación de hipótesis de la investigación mediante la Wilcoxon signed-rank , ya que es una prueba no paramétrica.

4.3.2. Contrastación de la Hipótesis

HG: Existe una relación significativa entre la aplicación auditoría operativa y los procesos del departamento de ventas para obtener mayor eficiencia, eficacia y economía de la empresa Heladería Holanda S.R.L., en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.

Tabla 7: *Resumen de Contrastes de Hipótesis*

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de diferencias entre A1 y A2 es igual a 0.	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	. ^a	No se puede calcular.

a. No hay registros válidos.

Fuente: Elaboración propia, con el sistema SPSS V.29

Interpretación: Como en la Prueba de Wilcoxon $p=0 < 0.05$, es decir las medianas entre pre y post test son significativamente diferentes, por lo tanto, concluimos que entre la aplicación de la Auditoría Operativa en los procesos del departamento de ventas indica que existe una correlación directa entre las variables

Hipótesis Específica 1

HE1: Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficiencia del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

Tabla 8: *Resumen de Contrastes de Hipótesis H1*

Resumen de contrastes de hipótesis				
Dimensiones	Hipótesis nula	Prueba	Sig. ^{a,b}	Decisión
Eficiencia 1	La mediana de diferencias entre A1 y A2 es igual a 0.	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	.006	Rechace la hipótesis nula.

a. El nivel de significación es de .050.

b. Se muestra la significancia asintótica.

Fuente: Elaboración propia, con el sistema SPSS V.29

Interpretación: En la tabla 8, se observa que el nivel de significancia es $0.006 < 0.05$, por lo tanto, se deduce que la prueba de Wilcoxon es estadísticamente significativa, por ende, se considera que la aplicación de la Auditoría Operativa y la eficiencia a los procesos del Departamento de ventas guardan una relación directa.

Hipótesis Específica 2

HE2: Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficacia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

Tabla 9: *Resumen de Contrastes de Hipótesis H2*

Resumen de contrastes de hipótesis				
Dimensiones	Hipótesis nula	Prueba	Sig. ^{a,b}	Decisión
Eficacia 1	La mediana de diferencias entre A1 y A2 es igual a 0.	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	.014	Rechace la hipótesis nula.

a. El nivel de significación es de .050.

b. Se muestra la significancia asintótica.

Fuente: Elaboración propia, con el sistema SPSS V.29

Interpretación: En la tabla 9, se observa que el nivel de significancia es $0.014 < 0.05$, por lo tanto, se deduce que la prueba de Wilcoxon es estadísticamente significativa, por ende, se considera que la aplicación de la Auditoría Operativa y la eficacia a los procesos del Departamento de ventas tienen una relación significativa media.

Hipótesis Específica 2

HE3: Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la economía de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.

Tabla 10: *Resumen de Contrastes de Hipótesis H3*

Resumen de contrastes de hipótesis				
Dimensiones	Hipótesis nula	Prueba	Sig. ^{a,b}	Decisión
Economía 1	La mediana de diferencias entre A1 y A2 es igual a 0.	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	.008	Rechace la hipótesis nula.

a. El nivel de significación es de .050.

b. Se muestra la significancia asintótica.

Fuente: Elaboración propia, con el sistema SPSS V.29

Interpretación: En la tabla 5, se observa que el nivel de significancia es $0.008 < 0.05$, por lo tanto, se deduce que la prueba de Wilcoxon es estadísticamente significativa, por ende, se considera que existe una relación significativa entre la

aplicación de la Auditoria Operativa y la economía los procesos del Departamento de ventas.

4.4.DISCUSIÓN

Tras la comparación de los resultados de la presente investigación (Figura 6), se puede observar que la aplicación de la Auditoria Operativa a los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. tuvo repercusión en cada uno de sus procesos, todo esto presente en el informe final de la auditoria, donde se muestra la situación inicial del departamento de ventas y las recomendaciones a seguir y vimos que en dos meses se incrementó su eficiencia, eficacia y economía

(Anthony, 2014) al aplicar una Auditoria Operativa para una mayor eficiencia de sus Procesos operativos, cuyo objetivo general fue que la auditoría operativa necesita determinar la eficiencia en el logro de los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos de la empresa Pardo's Chicken Chiclayo , aplicando cuestionarios y entrevistas pudo llegar a la conclusión de que las áreas críticas encontradas en la realización del flujograma, han permitido corregir y tener un mayor control por parte de la administración en el proceso de ventas y recepción de productos. Además de que la mejora en el proceso de ventas les permitirá tener un incremento de los ingresos recaudados, así mismo se puede ver en esta investigación.

Zavaleta (2018) en su trabajo de investigación La Auditoría Operativa Incide en el Desarrollo Empresarial, tuvo como objetivo general ejecutar la Auditoría Operativa mediante un examen sistemático al control interno del área de logística para determinar el nivel de eficiencia en sus procedimientos y cumplimientos de las políticas de la empresa, llegó a la

conclusión de que se observó que el área de logística no cumple con las políticas de la empresa, generando pérdidas financieras y económicas en la empresa Wari Inversiones S.A.C.

De la discusión anterior se puede notar que existe una coincidencia al concluir que la aplicación de una Auditoría Operativa mejora aspectos de los procesos de ventas, trayendo mejores resultados y con ello una mayor eficiencia, eficacia y economía en las empresas; y se puede notar también que el no aplicarlas lleva a no saber que inclusive hay una pérdida financiera y económica.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.CONCLUSIONES

A la luz de los resultados y en solicitud a los objetivos

Para el primer objetivo específico podemos concluir que se determinó una correlación positiva fuerte entre la aplicación de la Auditoría Operativa y la Eficiencia de los Procesos del departamento de ventas, ya que se obtuvo en la prueba de Wilcoxon un nivel de Significancia de 0.006. siendo significativo y verdadero, por tanto, los cambios que han empezado a tener en Heladería Holanda S.R.L. están dando resultados positivos en la eficiencia de la empresa.

Con referencia al segundo objetivo específico indicamos que se reconoció una existente correlación positiva fuerte entre la aplicación de la Auditoría Operativa y la Eficacia de los Procesos del departamento de ventas, dado que se obtuvo en la prueba de Wilcoxon un nivel de Significancia de 0.014, por ende, se concluye que, si Heladería Holanda S.R.L. considera trabajar aún más en la eficacia, obtendrá una disminución de objeciones o reclamos por parte de los clientes.

En relación al tercer objetivo podemos precisar que se identificó una correlación positiva fuerte mediante la prueba de Wilcoxon un nivel de Significancia de 0.008, entre la aplicación de la Auditoría Operativa y la Economía de los Procesos del departamento de ventas, por ende, se concluye que si Heladería Holanda S.R.L. aplica más cambios y los mantiene en relación a la economía, se obtendrá resultados positivos.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar de manera escrita documentos esenciales como manual de prospección de clientes, manual de procesos, manual de tipo de comprobantes, manuales de capacitación para atención y modalidades de ventas, manual de mantenimiento adecuado del producto.

También se recomienda tener un incremento de modalidades de publicidad arraigadas a la nueva era de tecnología, pero sobre todo se recomienda un seguimiento y análisis de las campañas publicitarias que se lanzan ya que no se ha considerado el evaluar constantemente si son de gran impacto o simplemente es algo irrelevante.

Por último, se recomienda implementar la capacitación constante sobre los procesos, estrategias de ventas, tipos de comprobantes de venta y sobre todo en identificar el tipo de clientes para disminuir los reclamos y objeciones y aumentar la concurrencia a los locales; por lo tanto, incrementar ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bono, R. (2012). Diseños cuasi-experimentales y longitudinales. Barcelona, España: Departamento de Metodología de las Ciencias del Comportamiento.
- Chávez (2007) *Riesgos tributarios por el cambio de valuación de inventario dentro del sector farmacéutico*. (Trabajo especial de Grado) Universidad Privada Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Dodwell, J.W. (1996) Operational Auditing: A part of the basic Audit. *The Journal of Accountancy*, p.32.
- Flores & Guitiérrez (2019). *Auditoría operativa y su incidencia en una ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del grupo C&G SERVICES SAC, cajamarca 2017*. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.
- Frailé, A. (1986). La Auditoría Operativa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Vol. 15 (50), pp. 433-438.
- Hedrick, T.E., Bickman, L. y Rog, D.J. (1993). *Applied research design. A practical guide*. Newbury Park, CA: Sage.
- Marcillo & Vanessa, (2012) “Auditoría operativa aplicada al departamento de siniestros del bróker de Seguros el Sol S.A. enfocado a la gestión de procesos”, (Tesis de Grado) Universidad politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Marshall, G. y Johnston, M. (2009). *Administración de Ventas*. Lomas de Santa Fe, México: Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Monteza (2014) *auditoría operativa aplicada al área de ventas, en la empresa Pardo's Chicken Chiclayo, para una mayor eficiencia de sus procesos operativos*. (Tesis de Pregrado) Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. Chiclayo.
- Navarro, M. E. (2012). *Técnicas de ventas*. Tlalnepantla de Baz, México: Eduardo Durán Valdivieso.
- Núñez, D. y Asociados. (2013). *Auditoría Operacional*. Recuperado de <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/354-auditoria-operacional>
- Ochoa, B. (2013) *Auditoría Operativa*. Perú. Fondo Editorial de la Universidad Continental.
- Quintanar, R. (1980). *La Auditoría Operacional*. Revista Española de Financiación y Contabilidad. Vol. 9 (31), pp. 153-154.
- Rodríguez, J. Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Revista escuela de Administración de Negocios. (82), pp. 12.
- Salgado (2016). *Incidencia de los resultados de auditoria operacional en la evaluación de los procedimientos administrativos del área de recursos humanos en el instituto "LA FE", de la ciudad de Esteli, periodo 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua Unan, Managua. Nicaragua.
- Sandoval, M. (2012) *Introducción a la Auditoria*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio S.C.
- Sampieri (2010) *Metodología de la Investigación*. México D.F. The McGraw-Hill Companies.
- Valdés, P. (25 de abril de 2019). *Proceso de venta: ¿Qué es y cómo funciona?* InboundCycle. Recuperado de: <https://www.inboundcycle.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona>
- Vasquez, G. (08 de Julio del 2012). *Las Ventas en el Contexto Gerencial Latinoamericano*. Temas de Management. Pp. 16. Recuperado de: https://ucema.edu.ar/cimeibase/download/research/59_Vasquez.pdf

Villarroel, E. (12 de Octubre del 2007). Auditoria Operativa. Facultad de Ciencia Económicas
Depto. de Computación e Informática. Pp. 07.

Zavaleta (2018). *La Auditoría Operativa Incide en el Desarrollo Empresarial de Wari Inversiones
S.A.C. en el 2018.* (Tesis de Pregrado). Universidad Peruana De Las Américas. Lima.

Zino (2004). Auditoria Operativa. México: Interamericana.

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
<p>Problema General ¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023?</p> <p>Problemas Específicos a) ¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa afecta a la eficiencia del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.? b) ¿Qué relación se produce entre la aplicación de la auditoría operativa influye en la eficacia del control de los procesos del</p>	<p>Objetivo General Establecer la relación entre la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.</p> <p>Objetivos Específicos a) Determinar la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficiencia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2023. b) Reconocer la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficacia de los procesos</p>	<p>Hipótesis General Existe una relación significativa entre la aplicación auditoría operativa y los procesos del departamento de ventas para obtener mayor eficiencia, eficacia y economía de la empresa Heladería Holanda S.R.L., en la ciudad de Cajamarca en el año 2023.</p> <p>Hipótesis Específica a) Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficiencia del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.</p>	<p>V1. Auditoría Operativa</p> <p>Dimensiones: Planeamiento y programación</p> <p>Etapa de ejecución</p> <p>Informe de Auditoría</p> <p>V2: Procesos del departamento de ventas.</p> <p>Dimensiones: Eficiencia</p>	<p>Plan de auditoría Programa de auditoría</p> <p>Papeles de trabajo Documentación de información</p> <p>Análisis de resultados</p>	<p>Unidad de estudio Procesos del Departamento de Ventas</p> <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación Correlacional</p> <p>Diseño de Investigación Cuasi experimental Corte Longitudinal</p> <p>Método de Investigación Hipotético-Analítico</p> <p>Instrumento Programa de Auditoría Operativa</p> <p>Técnicas Observación Revisión y análisis de documentos</p>

departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.? c) ¿Qué relación existe entre la aplicación de la auditoría operativa en la economía del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L.?	del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. c) Identificar la relación entre la aplicación de la auditoría operativa y la economía de los procesos del departamento de ventas de la Heladería Holanda S.R.L.	b) Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la eficacia de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca. c) Existe una relación moderada entre la aplicación de la auditoría operativa y la economía de los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L. en la ciudad de Cajamarca.	Eficacia Economía	Sistema de control de gestión Estrategias de mercadeo Principios y prácticas administrativas Programas presupuestarios Verificación de fiabilidad de balances	Entrevista
---	---	--	--------------------------	---	------------

ANEXO 2

ENTREVISTA A GERENCIA GENERAL

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas

OBJETIVO:

Obtener información fidedigna y de primera línea sobre la situación de la Empresa HELADERIA HOLANDA S.R.L., además de obtener datos precisos sobre los procesos del departamento de ventas desde GERENCIA GENERAL a cargo de Sr. Pim Heijster; para luego analizar la información obtenida mediante la entrevista estructurada.

1. ¿Cuál es la Misión de la empresa Heladería Holanda?
2. ¿Cuál es la Visión de la empresa Heladería Holanda?
3. ¿Existe un Manual de Prospección de Clientes?
4. ¿Cada cuanto se actualiza el mercado objetivo en la empresa Heladería Holanda?
5. ¿Cuál es la situación actual del sector de heladerías artesanales a base de frutas nativas?
6. ¿Qué marcas de helado has comprado recientemente?
7. ¿Existe plena comunicación con el departamento de ventas?
8. ¿Qué procesos tiene el departamento de ventas?
9. ¿Cuántas personas están trabajando actualmente el departamento de ventas?
10. ¿Existen contratos preestablecidos y con firma de gerencia?
11. ¿Existe un Manual de procesos para el departamento de ventas?
12. Si es SÍ, ¿Cada trabajador tiene pleno conocimiento de este manual de procesos del departamento de ventas?
13. ¿Existen estrategias de ventas?
14. ¿Existe un procedimiento en caso de reclamos de clientes de la heladería?

15. ¿Están definidos los roles de cada uno de los colaboradores del departamento de ventas?
16. ¿La empresa brinda Capacitaciones a los colaboradores del departamento de ventas?
17. ¿Cada cuánto tiempo se brindan capacitaciones a los colaboradores del departamento de ventas?
18. ¿Existen metas claras, específicas y medibles en el departamento de ventas?
19. ¿Existe Lista de precios?
20. ¿Qué tipo de Publicidad manejan?
21. ¿Existen Contratos vigentes con empresas publicitarias?
22. ¿Existen sucursales?
23. ¿Hay una supervisión constante del departamento de ventas?

Manual de Prospección de clientes: manual que contiene procesos de búsqueda que realiza una marca con el fin de identificar clientes potenciales para su negocio)

ANEXO 3

REQUERIMIENTO N° 001-1307-2023

Requerimiento N° 001-1307-2023

Con la finalidad de iniciar el trabajo de AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA HELADERIA HOLANDA S.R.L., se requiere la siguiente documentación:

- Manual de Prospección de Clientes
- Organigrama Vigente del periodo 2023
- N° de Trabajadores Declarados en el PLAME
- Estudio de mercado reciente (2020-2023)
- Manual de Procesos del Departamento de ventas
- Flujograma del departamento de ventas.
- Contratos vigentes con los colaboradores del departamento de ventas
- Manual de Capacitaciones
- Cartilla o manual de estrategias de ventas
- Manual de procedimientos en caso de reclamos, quejas y/o devoluciones.
- Lista de precios
- Manual de Promoción y Publicidad
- Manual de modalidad de Ventas

Lady Sofía Soto Bardales
Cajamarca 13 de Julio del 2023

ANEXO 4

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERATIVA

AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA HELADERIA HOLANDA S.R.L., CAJAMARCA 2023

A continuación, se le presenta el Programa de Auditoria para el Departamento de Ventas, que ha sido elaborado para determinar el efecto de la aplicación de la auditoría operativa en los procesos del departamento de ventas de la empresa Heladería Holanda S.R.L

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERATIVA				
CLIENTE: Heladería Holanda S.R.L		CIUDAD: Cajamarca		PROVINCIA: Cajamarca
ÁREA: Ventas				
PERIODO: Del 01 de Julio al 09 de Julio del 2023				
Objetivo General				
1.	Determinar que los procesos del departamento de Ventas se cumplan de acuerdo al manual establecido por la empresa.			
Objetivos Específicos				
1.	Establecer que no existan restricciones en cada proceso.			
2.	Evaluar el cumplimiento específico de cada uno de los procesos.			
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF P.T.	HECHO POR	COMENTARIOS

1.	Prospección			
	Solicitar el Manual de Prospección y seleccione 02 Empleados para ejemplificarlo.			
	Verifique si han comunicado de forma escrita las políticas de prospecto.			
	Verifique si existen contratos con agencias publicitarias y si se están cumpliendo bajo el contrato.			
2.	Análisis de Necesidades			
	Compruebe si los colaboradores tienen en claro lo que ofrecen y la necesidad que cubre su producto o servicio.			
	Verifique si han comunicado de forma escrita las políticas de promoción y publicidad.			
	Verifique si los gastos registrados por publicidad y promoción estén debidamente documentados.			
3.	Presentación y Demostración			
	Solicite la lista de precios y verifique con 02 de ellos estén actualizados.			
	Verifique que la lista de precios que poseen este con firma de autorización.			
	Verifique si existen contratos preestablecidos y autorizados con firma de gerencia.			
4.	Manejo de Objeciones			
	Verifique si se cumple los requisitos de devoluciones de dinero			
	Verifique si se cumple los requisitos de devoluciones de dinero Cambios de productos			
	Compruebe si existe un control de las objeciones y recomendaciones presentadas por los clientes.			
5.	Cierre de Venta			

	<p>Verificar el cumplimiento del sistema de cobranzas haciendo énfasis en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secuencia de reportes de cobranzas - Autorizaciones y cálculos correctos - Correcto y Oportuno depósitos Bancarios - Correcta y oportuno registro. 			
	<p>Verificar el cumplimiento de las políticas sobre descuentos, rebajas y bonificaciones.</p>			
6.	Seguimiento			
	<p>Verificar si el producto fue entregado en las condiciones pactadas en la venta.</p>			
	<p>Corroborar si el colaborador recibió el manual de procedimientos de seguimiento hasta el término del contrato.</p>			
7.	Preparar la cédula de Observaciones y sugerencias.			
	ETAPA FINAL			
1.	<p>Solicitar la lista de clientes y verificar saldos, y autentificarla con los registros contables.</p>			
2.	<p>Evaluar la cartera de créditos y su antigüedad de saldos tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones preparadas por el departamento de ventas. - Plazos de créditos. - Reportes del Área de cobranzas. 			
3.	<p>En caso de Inconsistencias proponer mejoras en los procesos.</p>			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Soto Bardales, Lady Sofía		

ANEXO 5

PLAN DE AUDITORIA

AUDITORIA OPERATIVA APLICADA A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA HELADERÍA HOLANDA S.R.L.

1. Requerimiento N° 001-1307-2023

(Anexo 3)

2. Informe del planeamiento del trabajo de Auditoría

a. Aspectos Generales

Razón Social: HELADERIA HOLANDA S.R.L.

Número de RUC: 20411257216

Actividad principal: producción y venta de helado artesanal en base a producto local con fruta nativa de la zona de Cajamarca

Áreas a revisar: Departamento de Ventas.

La empresa Heladería Holanda S.R.L. fundada por el holandés Pim Heijter y su esposa Cajamarquina Luz Marina Benzunce el 05 de febrero de 1999 y abrió sus puertas en el año 2000, luego de un extenso estudio de mercado.

Al mes de octubre de 2023 ha presentado un total de 24 trabajadores los cuales 20 de ellos son parte del Departamento de ventas.

a) Representante legal declarado en SUNAT

Tabla 11: *Representante Legal*

Resultado de la Búsqueda				
La información exhibida en esta consulta corresponde a lo declarado por el contribuyente ante la Administración Tributaria.				
Documento	Nro. Documento	Nombre	Cargo	Fecha Desde
DNI	48688551	HEIJSTER PETRUS ADRIANUS MARIA	GERENTE GENERAL	12/06/2013

© 1997 - 2023 SUNAT Derechos Reservados

b) Anexos o Sucursales declarados en SUNAT

Tabla 12: Sucursales

Código	Tipo de Establecimiento	Dirección	Actividad Económica
0012	SU. SUCURSAL	MZA. A LOTE. S/N URB. SANTA MERCEDES (CC. REAL PLAZA M-109) CAJAMARCA - CAJAMARCA - CAJAMARCA	-
0013	SU. SUCURSAL	JR. ZOÍLO LEON ORDOÑEZ NRO. CD3 URB. HORACIO ZEVALLOS (MODULO 01-CC OPEN PLAZA) CAJAMARCA - CAJAMARCA - CAJAMARCA	-
0005	SU. SUCURSAL	JR. SOR MANUELA GIL NRO. 151 (EL QUINDE SHOOPING STAND 103) CAJAMARCA - CAJAMARCA - CAJAMARCA	-
0007	SU. SUCURSAL	CAR.BAÑOS DEL INCA KM. 5 CAMPO FERIAL FONGAL (STAND LACTEOS) CAJAMARCA - CAJAMARCA - LOS BAÑOS DEL INCA	-
0003	PR. S.PRODUCTIVA	JR. SANTA CATALINA MZA. K LOTE. 22 URB. TULPUNA CAJAMARCA - CAJAMARCA - CAJAMARCA	-
0002	SU. SUCURSAL	AV. MANCO CAPAC NRO. 552 URB. CERCADO DE BAÑOS DEL INCA CAJAMARCA - CAJAMARCA - LOS BAÑOS DEL INCA	-

© 1997 - 2023 SUNAT Derechos Reservados

c) N° de Trabajadores declarados en el PLAME

Tabla 13: Trabajadores

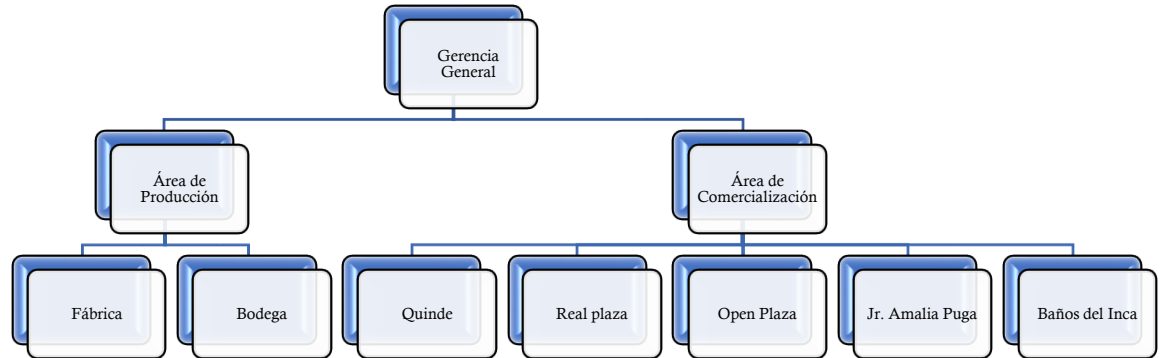
Período	N° de Trabajadores	N° de Pensionistas	N° de Prestadores de Servicio
2022-09	23	0	0
2022-10	24	0	0
2022-11	24	0	2
2022-12	22	0	6
2023-01	24	0	1
2023-02	24	0	2
2023-03	24	0	4
2023-04	24	0	5
2023-05	25	0	4
2023-06	23	0	2
2023-07	23	0	3
2023-08	24	0	2

© 1997 - 2023 SUNAT Derechos Reservados

d) Organigrama

e) Figura 6

Organigrama actual de la empresa

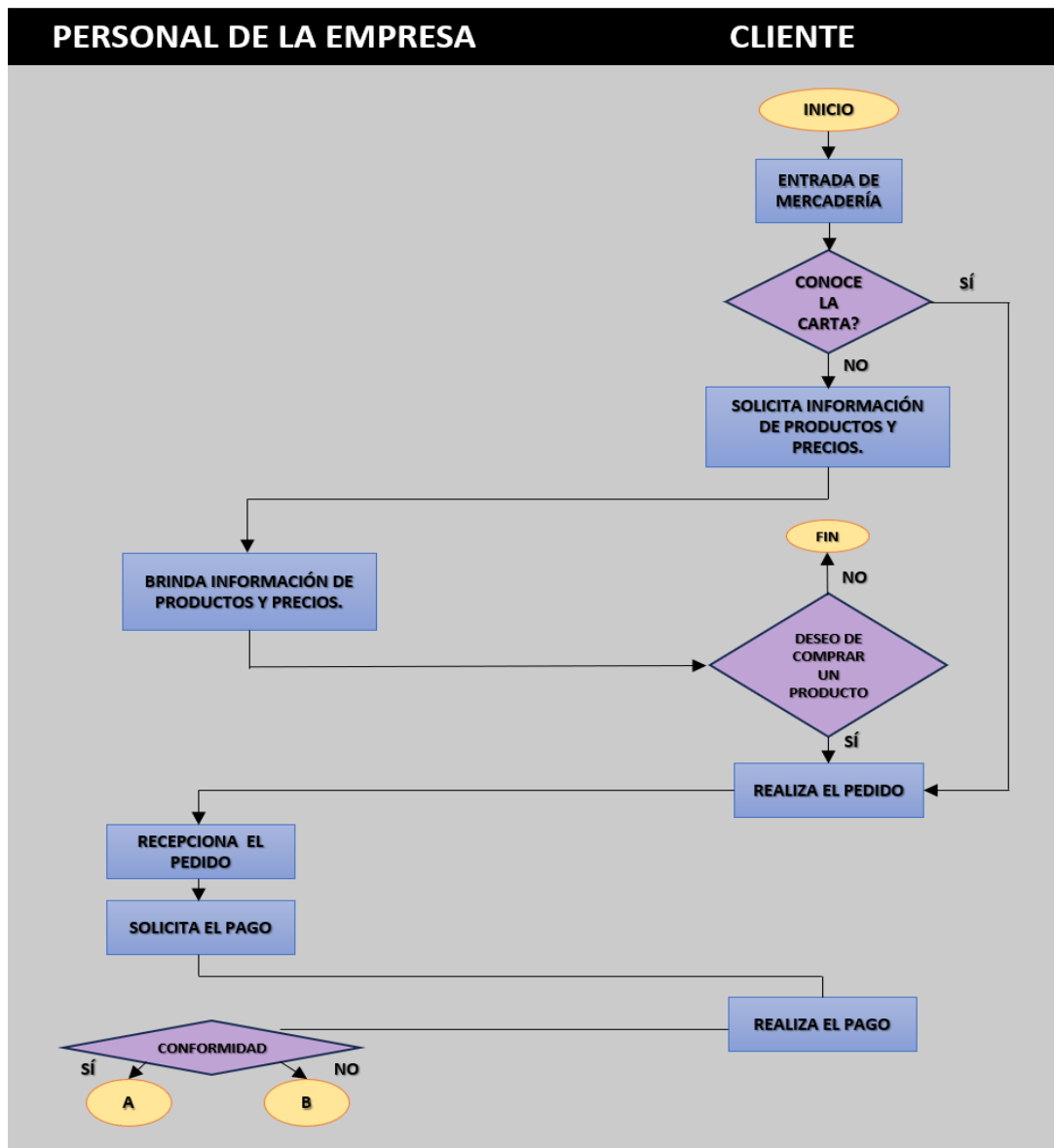


Fuente: Elaboración Propia

f) Flujograma de procesos del departamento de ventas

Figura 7

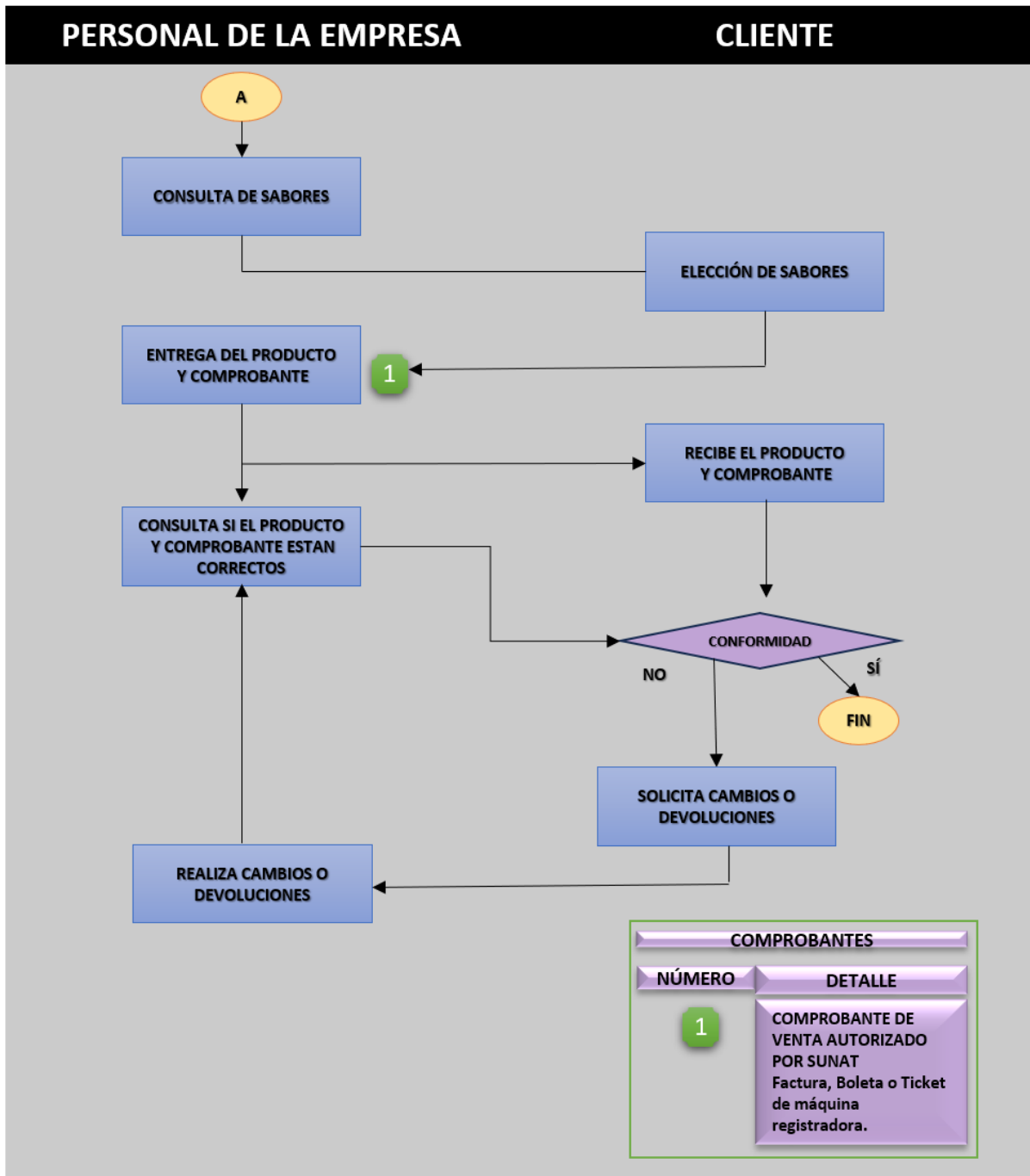
Flujograma 1 de Procesos del Departamento de Ventas de la Heladería Holanda 2023



Fuente: Elaboración Propia

Figura 8

Flujograma 2 de Procesos del Departamento de Ventas de la Heladería Holanda 2023



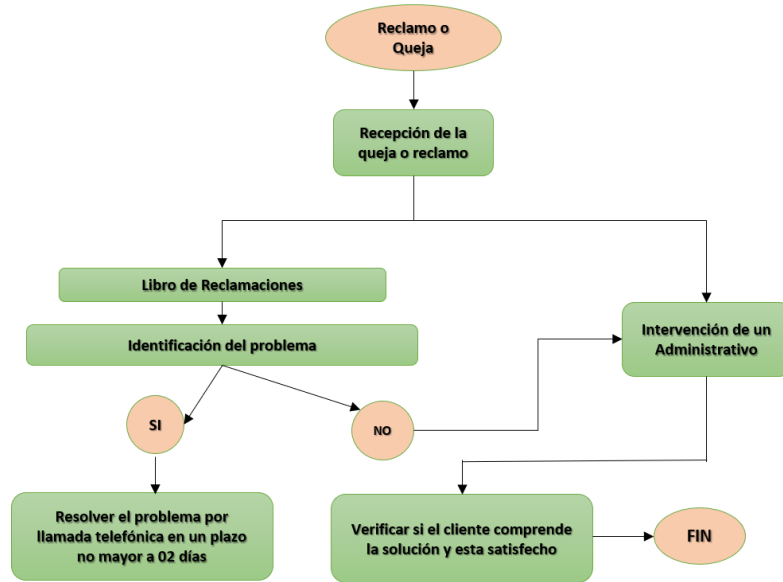
Fuente: Elaboración Propia

g) Flujograma de Reclamos

Figura 9

Proceso de reclamos de la Heladería Holanda 2023

Flujograma de Quejas y/o Reclamos



Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 6

INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA

Cajamarca, 27 de Setiembre del 2023

Señor: Pim Heijster

Gerente General

Heladería Holanda S.R.L.

Presente. -

De mi consideración:

Me es grato dirigirme a usted con la finalidad de remitirle adjunto el informe de Auditoria Operativa aplicada al departamento de ventas de su empresa Heladería Holanda S.R.L.

A continuación, detallo los aspectos generales que se han procedido a evaluar:

6. Antecedentes
7. Situación actual del departamento de ventas
8. Comentarios respecto al análisis de los procesos del departamento de ventas
9. Conclusiones y recomendaciones respecto a la situación del departamento de ventas.

Sin otro particular por el momento, y agradeciendo el apoyo brindado, me despido

Atentamente,

Bach. Lady Sofia Soto Bardales

1. Antecedentes

La Heladería Holanda S.R.L. (en adelante la compañía o la empresa) es una empresa peruana, que tiene como actividad principal es la producción y venta de productos derivados de la leche, principalmente helados artesanales hechos con fruta nativa de la zona; con una planta de producción en Cajamarca.

Se encuentra inscrita en SUNAT con el RUC 20411257216 su estado como contribuyente es ACTIVO y su condición de HABIDO.

1.1. Representante Legal

En la ficha RUC la empresa aparece declarada como gerente general: Heijster Petrus Adrianus María con DNI 48688551 a cargo desde el 12/06/2013.

1.2. Establecimientos anexos

La compañía posee actualmente los siguientes establecimientos anexos registrados (ver Tabla 3)

1.3. Limitaciones

- Al cierre del presente informe no se obtuvo el manual de procesos del departamento de ventas.
- La compañía no proporciono al momento el manual de publicidad y Marketing ni ninguna evidencia de contratos de publicidad o Marketing a pesar de tener una señorita encargada de estos aspectos.

2. Situación actual del departamento de ventas

La compañía al momento de verificar diferentes aspectos que corresponden al programa de auditoria se vio lo siguiente;

- **PROSPECCIÓN:** de acuerdo con el concepto de manual de prospección dado por (Silva, 2020) en su Artículo *Qué es prospección de clientes y 5 claves para implementar su estrategia*, indica que es un manual que contiene procesos de búsqueda que realiza una marca con el fin de identificar clientes potenciales para su negocio. Como la compañía nos mencionó en la primera entrevista solo suelen considerar como su cliente potencial a “Los niños” pero en todos estos años no se ha realizado ningún otro estudio para aumentar o variar tal objetivo.

Si bien es cierto cada uno de los colaboradores de la empresa saben oralmente su tarea dentro del departamento de ventas solo se ha dado a conocer de manera oral no teniendo ningún manual de roles dentro de la empresa.

- **ANÁLISIS DE NECESIDADES:** Los colaboradores de empresa si bien saben su rol dentro de esta (que es rotativo), solo se mecanizan en atender y despachar su producto y cumplirlo más presentan indicios de conocer qué tipo de ofertas o publicidad están vigentes en ese día tiene la compañía, además de que dejan de lado lo más importante que es el conocer las necesidades del cliente.
- **PRESENTACIÓN Y DEMOSTRACIÓN** En este aspecto se encontró todo en orden ya que tenían un conocimiento pleno de los precios y el producto que ofrecían. Sobre todo, se pudo visualizar en las colaboradoras más antiguas, y

también viendo compromiso por parte de las que recientemente habían entrado a formar parte de la empresa.

- **MANEJO DE OBJECIONES:** Cada colaboradora en su mayoría conocían oralmente todo acerca de cambios y devoluciones, por tratarse de un producto comestible y con muchas posibilidades de que pase algún percance desde que reciben el producto hasta que salen del local. Con respecto al trato de reclamos un 100% de los reclamos fueron por atención (comprobantes no correspondientes o productos que no corresponden a la compra), mas no por calidad del producto (en mal estado, con hongos, fuera de la temperatura adecuada, etc.).
- **CIERRE DE VENTAS:** los colaboradores se encargan de que la presentación del producto sea impecable, así como también la entrega del producto y su respectivo comprobante los cuales se detallan más abajo.
- **SEGUIMIENTO:** los colaboradores de la compañía conocen de manera oral el comprobante que deben emitir en general al público y se verificó que si se lleva un control de los comprobantes emitidos mediante un sistema computarizado, así como las modalidades de pagos (efectivo, billeteras digitales y tarjeta por el POS) , se encontró deficiencias en cuanto al control de pago diferente al efectivo ya que solo se lleva un registro en un papel suelto que bien podría perderse y traer consecuencias para la colaboradora encargada de ese día. Se encontró también otra deficiencia en el conocimiento de los comprobantes de pago por parte de las colaboradoras.

- **ETAPA FINAL:** la compañía no lleva un control en específico de la cantidad de litros por sabor que ingresan al inicio del día a cada una de las sucursales, como tampoco se lleva un control al final del día.

En el caso de algún reclamo final por parte del cliente se le hace entrega del libro de reclamaciones y estos son tomados el 90% por el gerente general de la empresa considerando solucionarlo mínimo en 3 días.

3. Comentarios respecto al análisis de los procesos del departamento de ventas

La compañía si bien es cierto muestra indicios de ventas diarias altas en cada punto de venta que tienen actualmente; muestra deficiencias en el manejo de sus procesos del departamento de ventas, todo el conocimiento de las colaboradoras se maneja de manera oral por parte del gerente general de la empresa, además existe un deficiente control de entradas y salidas al inicio y final del día, también no existe control de las promociones ni el impacto de ellas. Es por eso que se elaboró un plan de auditoria que incluye los flujogramas tentativos de los procesos del departamento de ventas y el flujograma del proceso de reclamos.

4. Conclusiones y recomendaciones respecto a la situación del departamento de ventas.

La compañía es la empresa cajamarquina que tiene competencia directa con marcas nacionales como D'Onofrio, tiene gran aceptación en la ciudad y ha llegado a formar parte de un imperdible de las visitas a Cajamarca, sin embargo, teniendo en cuenta que si como compañía decidieran expandir su producción y ventas a otras regiones no existirían manuales que avalen, ni organicen tales procesos para ventas, pagos, seguimientos, promociones, devoluciones, etc. Recurriendo a que el gerente general se dificulte en

manejar de una manera similar a la que actualmente recurre; en tal punto se ha visto que ha existido una mejora luego de estas recomendaciones a la fecha, se ha capacitado con un pequeño manual a las colaboradoras en cuanto a comprobantes de pagos y tipos de clientes.

Por lo tanto, se recomienda implementar de manera escrita documentos esenciales como manual de prospección de clientes, manual de procesos, manual de comprobantes, manuales de capacitación para atención y modalidades de ventas, manual de mantenimiento adecuado del producto.

También se recomienda tener un seguimiento y análisis de las campañas publicitarias que se lanzan ya que no se ha considerado el evaluar si son de gran impacto o simplemente es algo irrelevante; este punto ya está siendo evaluado luego de las recomendaciones que anteriormente se alcanzó al gerente general.

ANEXO 7

TABLA DE PUNTUACIONES Y EVALUACIÓN

N°	PROCEDIMIENTOS	SI/NO	N/A	Puntaje	SI/NO	N/A	Puntaje		
1	Prospección			A1	A1		A1	8	12
	Solicitar dos puntos clave descritos en el Manual de Prospección y seleccione 02 Empleados para ejemplificarlo.		●	1	SI		3		
	Verifique si han comunicado de forma oral y/o escrita las políticas de prospecto y seleccione 02 Empleados para ejemplificarlo.	SI		3	SI		3		
	Compruebe si existe conocimiento previo del manual de procesos y seleccione 02 Empleados para ejemplificarlo.		●	1	SI		3		
	Verificar si cada colaborador tiene conocimiento del rol establecido y si se está cumpliendo.	SI		3	SI		3		

2	Análisis de Necesidades							8	10
	Compruebe si los colaboradores tienen en claro lo que ofrecen y la necesidad que cubre su producto o servicio.	SI		3	SI		3		
	Verifique si han comunicado de forma escrita las políticas de promoción y publicidad.	NO		2	SI		3		
	Cuenta con conocimiento previo para identificar el tipo de cliente		●	1		●	1		
	Cuenta con conocimiento previo acerca de estrategias de ventas.	NO		2	SI		3		
3	Presentación y Demostración							13	15
	Solicite la lista de precios y verifique con 02 de ellos estén actualizados.	SI		3	SI		3		
	¿Los pedidos son verificados?		●	1	SI		3		
	Verifique que la lista de precios que poseen este con firma de autorización.	SI		3	SI		3		
	Verifique si existen contratos preestablecidos y autorizados con firma de gerencia.	Si		3	Si		3		

	¿Los colaboradores tienen en claro los precios de los productos que ofrecen? Elija un colaborador para explicarlo	SI		3	SI		3		
4	Manejo de Objeciones							10	12
	Verifique si se cumple los requisitos de devoluciones. Escoger a un colaborador que explique.	SI		3	SI		3		
	Verifique si se cumple los requisitos de Cambios de productos	SI		3	SI		3		
	Compruebe si existe un control de las objeciones presentadas por los clientes.	SI		3	SI		3		
	Compruebe si existe un control de las recomendaciones presentadas por los clientes.		●	1	SI		3		
5	Cierre de Venta							5	7
	Verificar el cumplimiento del sistema de cobranzas haciendo énfasis en lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Secuencia de reportes de cobranzas - Autorizaciones y cálculos correctos - Correcto y Oportuno depósitos Bancarios 		●	1		●	1		

	-	Correcta y oportuno registro.						
--	---	-------------------------------	--	--	--	--	--	--

	Registro de vales	NO		2	SI		3		
	Existe conocimiento previo acerca de los descuentos, rebajas y promociones. Explique	NO		2	SI		3		
6	Seguimiento							16	18
	Verificar si el producto fue entregado en las condiciones pactadas en la venta.	NO		2	SI		3		
	Comprobar si los colaboradores tienen claro las modalidades de ventas.	SI		3	SI		3		
	Corroborar si el colaborador cuenta con conocimiento previo de seguimiento de acuerdo a la modalidad de venta.	SI		3	SI		3		
	¿En cada venta se emite un comprobante de pago según su modalidad?	SI		3	SI		3		
	CONOCIMIENTO DE COMPROBANTE DE PAGO	NO		2	SI		3		
	¿Se lleva un control de los comprobantes de pago emitidos?	SI		3	SI		3		
	Preparar la cédula de Observaciones y sugerencias.								
7	ETAPA FINAL							7	11

	Verificar si se lleva un control de Saldos al final del día	SI		3	SI		3		
	Verificar si existe un control de entradas de productos terminados al inicio del día		●	1		●	1		
	Verificar si existe un control de STOCK de productos terminados al final del día		●	1	SI		3		
	Verificar si se controlan los productos devueltos con informes que sustentan las devoluciones.		●	1	SI		3		
	<p>Evaluar la cartera de créditos y su antigüedad de saldos tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones preparadas por el departamento de ventas. - Plazos de créditos. - Reportes del Área de cobranzas. 		●	1		●	1		
	TOTAL			67			85	70	82

