

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas

**AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN UNA EJECUCIÓN  
EFICIENTE DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL  
GRUPO C&G SERVICES SAC, CAJAMARCA 2017**

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

Bach. Elizabeth Flores Cotrina

Bach. Betty Gutiérrez Bueno

Asesor:

Mg. Salustiano Chávez Aumada

Cajamarca – Perú

Mayo – 2019

COPYRIGHT©2019 by

Bach. Elizabeth Flores Cotrina

Bach. Betty Gutiérrez Bueno

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**

**Auditoría operativa y su incidencia en una ejecución eficiente de los  
procedimientos administrativos del grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017**

Presidente: Mg. Lucía Small Ruíz

Secretario: Mg. Guillermo Rojas Chávez

Vocal: Mg. Salustiano Chávez Aumada

Asesor: Mg. Salustiano Chávez Aumada

## **DEDICATORIA:**

A mis queridos padres Obdulia y Pelayo, quienes con su apoyo y abnegación me inspiraron para cumplir mi más ansiado anhelo.

Elizabeth.

Con mucho afecto y gratitud para mis queridos padres Balbina y Lorenzo por su incentivo y gran apoyo, lo que me ha permitido alcanzar mis sueños.

Betty.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, quien nos da la fuerza, valor para seguir adelante con nuestras metas y  
anhelos día a día.

A la Universidad UPAGU por permitirnos ser parte de una generación de  
conquistadores y a sus profesores, por los aprendizajes recibidos para nuestra  
formación profesional y también a la Facultad de Ciencias Empresariales y  
Administrativas que nos dieron la oportunidad de formar parte de ella.

A nuestro asesor, Mg. Salustiano Chávez Aumada, quien con sabiduría y  
sensibilidad social supo brindarnos su conocimiento y su apoyo para lograr el  
desarrollo del presente trabajo de investigación.

Agradecemos al Grupo C&G Services SAC, por haber autorizado la realización  
de dicha investigación, asimismo también a los colaboradores que aportaron con  
información

## **RESUMEN**

En la presente investigación se busca determinar la incidencia de la auditoría operativa en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017. El tipo de investigación es básica porque nos permite conocerla realidad problemática identificando las características de las variables (auditoría operativa y ejecución eficiente). Se tomó como población a 33 colaboradores del Grupo C&G Services SAC, quienes desarrollan día a día sus labores para otra empresa en la modalidad de intermediación laboral, para ello se obtuvo en cuenta su modalidad de contratación, los procedimientos administrativos aplicados y los resultados de su labor, para luego establecer la incidencia respectiva. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario de acuerdo a la escala de Likert.

Este instrumento desarrolla a través de la aplicación de dos cuestionarios validados; uno sobre auditoría operativa y el otro sobre la ejecución eficiente. Para el procesamiento y análisis de datos se llevó a cabo en forma computarizada utilizando Microsoft Excel. Asimismo, se procesó dicha información utilizando el software SPSS versión 23, obteniendo información estadística de ambas variables con una confianza estadística del 95% y el coeficiente de determinación 20.10%.

Obtenido una correlación positiva débil de 45.8% calculada a través de la correlación de Pearson, esta información se muestra a través de tablas y gráficos estadísticos.

A continuación, detallamos el contenido de los capítulos que forman de la presente investigación:

En el Capítulo I: En el presente capítulo se describe la realidad problemática, la definición del problema, la identificación de los objetivos y la justificación e importancia de la investigación y el alcance.

En el Capítulo II: En este capítulo se detalla el marco teórico la cual se puntualiza los antecedentes de la investigación, marco histórico se refiere a todas las definiciones de auditoría, la hipótesis y la matriz de operacionalización de variables sobre los cuales se ha planteado y se desarrolló la presente investigación.

El Capítulo III: En el presente capítulo se describe la metodología de investigación, abarca el tipo de investigación diseño de la investigación, área de investigación, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos técnicas para el procesamiento y análisis de datos e interpretación de datos y aspectos éticos.

El Capítulo IV: En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de resultados a través de diversas tablas y figuras que muestran en términos porcentuales los resultados de la información recogida.

El Capítulo V: En este capítulo se muestra las conclusiones y recomendaciones en relación a los objetivos de la investigación que se han determinado y así mismo se ha formulado las recomendaciones pertinentes.

**PALABRAS CLAVES:** auditoría operativa, ejecución eficiente, procedimientos administrativos.

## **ABSTRACT**

In this research we seek to determine the incidence of the operational audit in the efficient execution of the administrative procedures of the C & G Services SAC Group, Cajamarca 2017. The type of research is basic because it allows us to know the problematic reality by identifying the characteristics of the variables (audit operational and efficient execution). A total of 33 employees of the C & G Services SAC Group were taken as a population, who work day by day for another company in the form of labor intermediation, for which purpose their contracting modality, the administrative procedures applied and the results of their work were taken into account. work, to then establish the respective incidence. The instrument that was used was a questionnaire according to the Likert scale.

This instrument develops validated questionnaires through the application; one on operational audit and the other on efficient execution. For the processing and analysis of data was carried out in computerized form using Microsoft Excel. Likewise, this information was processed using the software SPSS version 23, obtaining statistical information of both variables with a statistical confidence of 95% and the coefficient of determination of 20.10%.

Obtained a weak positive correlation of 45.8% calculated through the Pearson correlation, this information is shown through tables and statistical graphs.

Next, we detail the content of the chapters that form the present investigation:

In Chapter I: In this chapter we describe the problematic reality, the definition of the problem, the identification of the objectives and the justification and importance of the research and the scope.



In Chapter II: This chapter details the theoretical framework which details the background of the research, historical framework refers to all the definitions of audit, the hypothesis and the operationalization matrix of variables on which it has been raised and the present investigation was developed.

Chapter III: This chapter describes the research methodology, covers the type of research, research design, research area, population, sample, techniques and data collection instrument, techniques for data processing and analysis, and interpretation of data and ethical aspects.

Chapter IV: This chapter presents the analysis and interpretation of results through various tables and figures that show in percentage terms the results of the information collected.

Chapter V: This chapter shows the conclusions and recommendations in relation to the objectives of the investigation that have been determined and likewise has made the relevant recommendations.

**KEYWORDS:** operational audit, efficient execution, administrative procedures

# ÍNDICE

DEDICATORIA: .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
RESUMEN .....	iii
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE .....	vii
LISTA DE TABLAS .....	x
LISTA DE GRÁFICOS .....	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	1
1. Planteamiento del problema .....	2
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	2
1.2. Definición del problema.....	3
1.3. Objetivos .....	3
1.3.1. Objetivo general .....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4. Justificación e importancia.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2. Fundamentos teóricos de la investigación.....	6
2.1. Antecedentes teóricos.....	6
2.1.1. A nivel internacional .....	6
2.1.2. A nivel nacional .....	10
2.2. Marco histórico .....	13
2.2.1. Auditoría.....	13
2.2.2 Objetivo de la auditoría .....	13
2.2.3 Tipos de auditoría.....	13
2.2.4. Programa de auditoría .....	14
2.2.5 Objetivo del programa de auditoría.....	14
2.2.6. Ventajas del Programa de auditoría.....	15
2.2.7. Propósito de la auditoría operacional .....	15
2.2.9. Indicadores que mide la auditoría .....	19
2.2.10. Dictamen .....	20
2.2.11. Riesgos de Auditoría .....	20
2.3. Auditoría Operacional .....	21

2.3.1. Utilidad de la auditoría operacional. ....	22
2.3.2. Fases de la auditoría operativa .....	23
2.3.3. Beneficios de la auditoría operacional de eficiencia .....	24
2.4. Auditoría de gestión .....	25
2.5. Procesos Administrativos .....	27
2.5.1. Funciones Administrativas .....	27
2.2.3. Eficiente .....	29
2.2.4. Procedimientos de reclutación y selección de personal .....	29
2.4. Marco conceptual .....	30
2.4.1. Auditoría operativa.....	30
2.5 Hipótesis.....	36
2.5.1. Hipótesis General .....	36
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>39</b>
3.1. Metodología de la investigación.....	40
3.3.1 Tipo de investigación .....	40
3.2. Diseño de investigación .....	40
3.2.1. Investigación No experimental.....	40
3.2.2. Método deductivo-inductivo .....	41
3.3. Área de Investigación.....	41
3.4. Población.....	41
3.5. Muestra.....	41
3.5.1. Muestra probabilística .....	41
3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos .....	42
3.6.1. Encuesta. ....	42
3.6.2. Instrumentos .....	42
3.6.3. Validez y Confiabilidad .....	43
3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	44
3.8. Interpretación de datos .....	44
3.9. Aspectos éticos .....	44
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>45</b>
4. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	46
4.1. Interpretación de resultados .....	46
4.2 Análisis de resultados.....	61
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>75</b>
5.1. Conclusiones .....	76
5.2. Recomendaciones.....	77

Referencias .....	78
ANEXO 01: Instrumentos I – II.....	81
ANEXO 02: Fichas de validación del instrumento.....	84
ANEXO 03: Carta de aceptación del Grupo C&G Services SAC. ....	87

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	37
Tabla 2. Género de colaboradores del Grupo C&G Services SAC.....	46
Tabla 3. Edad de los colaboradores del Grupo C&G Services SAC .....	47
Tabla 4. Instrumentos normativos (MOF, ROF).....	47
Tabla 5. El servicio que brinda y presta la empresa.....	48
Tabla 6. Archivo de asientos tributarios independientes .....	49
Tabla 7. La comunicación, supervisión y control registran en documentos formales.....	50
Tabla 8. Sistema de control interno.....	51
Tabla 9. El control interno contribuye al buen desempeño y desarrollo de sus operaciones.....	52
Tabla 10. Procedimientos para identificar los diferentes riesgos del Grupo.....	53
Tabla 11. Archivo documentario clasificado y bien protegido. ....	54
Tabla 12. Mecanismo de control de asistencia del personal. ....	55
Tabla 13. Organigrama estructural debidamente aplicado y actualizado. ....	56
Tabla 14. Las decisiones son planificadas y programada por la empresa.....	57
Tabla 15. Capacitaciones, reuniones entre otras son planificadas. ....	58
Tabla 16. Uso del costo/beneficio por la empresa. ....	59
Tabla 17. Beneficios laborales a los colaborados y planes de motivación. ....	60
Tabla 18. Parámetros de calificación de la evaluación de las dimensiones del grupo C&G.....	62
Tabla 19. Convenciones según características de respuestas.....	62
Tabla 20. Situación existente según las dimensiones.....	63
Tabla 21. Situación existente según las dimensiones .....	64
Tabla 22. Evaluación integral de las dimensiones obtenidas. ....	66
Tabla 23. Prueba de normalidad de los datos.....	67
Tabla 24. Correlación de Pearson entre la Auditoría operativa y la ejecución eficiente de los procedimientos.....	68
Tabla 25. Nivel de medición correlacional de las variables.....	69

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Selección con base en el puesto a competencias .....	30
Gráfico 2. Género de colaboradores del Grupo. ....	46
Gráfico 3. Edad de los colaboradores del Grupo .....	47
Gráfico 4. Instrumentos normativos (MOF, ROF). ....	48
Gráfico 5. Servicio que brinda y presta la empresa son de conocimiento. ....	49
Gráfico 6. Documentos tributarios independientes. ....	50
Gráfico 7. Lineamientos de comunicación, supervisión. ....	51
Gráfico 8. Sistema de control interno. ....	52
Gráfico 9. El control interno contribuye al buen desempeño.....	53
Gráfico 10. Procedimientos para identificar los diferentes riesgos. ....	54
Gráfico 11. Archivo documentario clasificado y bien protegido. ....	55
Gráfico 12. Mecanismo de control de asistencia del personal. ....	56
Gráfico 13. Organigrama estructural debidamente aplicado y actualizado. ....	57
Gráfico 14. Las decisiones son planificadas y programadas por la empresa. ....	58
Gráfico 15. Capacitaciones, reuniones entre otras son planificadas. ....	59
Gráfico 16. Evaluación del costo beneficio por la empresa. ....	60
Gráfico 17. Beneficios laborales a los colaborados. ....	61
Gráfico 18. Nube de puntos entre variables. ....	69

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

La alta dirección tenía la necesidad de alinear la validez de los reportes contables y operativos, así como la información financiera. (Pérez, 2017) El término “operaciones” surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos. La auditoría operacional fue anticipada por William P. Leonard de Estados Unidos de Norteamérica quien definió a esta técnica como un “examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa”.

En la ciudad de Cajamarca existen muchas empresas que brindan este tipo de servicios de personal en la modalidad de intermediación laboral; pero no realizan los procedimientos adecuados que les permita realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz no contando con instrumentos de gestión necesarios para llevar a cabo sus actividades buscando así el cumplimiento, de manera eficiente sus objetivos y metas institucionales. (Oscar, 2001) expresó que desde la década de los 80 en adelante la auditoría operativa empieza a tomar mayor importancia sobre los procesos operativos, ya que la masa de transacciones se transformó en inmanejable debido al volumen de operaciones. La auditoría operativa acompaña al resto de la organización en la búsqueda de la excelencia o en el logro de la eficiencia operativa donde busca mejorar el sistema interno, optimizarla calidad de los procesos, documentación e información, todo ello sirve para mejorar y aumentar la rentabilidad agregando valor a la gestión. (pág. 5)

Grupo C&G Services SAC el cual es materia de investigación en el presente trabajo, carece de entre otros instrumentos de gestión de un plan estratégico, plan



de contingencia en caso de accidentes y visualizando, asimismo, se ha visualizado a grandes rasgos malos procedimientos administrativos y otras medidas de seguridad relevantes que permitan disminuir los riesgos laborales.

En el presente trabajo se realizó un análisis de todo el procedimiento administrativo del Grupo C&G Services SAC. Para ello se obtuvo información administrativa y operativa de dicha empresa, luego se analizó e identificó probables brechas existentes en cada procedimiento, posteriormente se formuló las recomendaciones pertinentes en virtud a la aplicación de procedimientos y recomendaciones de la auditoría operativa para finalmente establecer la incidencia existente entre esta última y los procedimientos administrativos.

## **1.2. Definición del problema**

¿De qué manera la auditoría operativa incide en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera la auditoría operativa incide en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Evaluar en qué medida ayuda la auditoría operativa en una ejecución eficiente de los procedimientos del Grupo C&G Services SAC.
- Analizar los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC.

- Determinar el efecto de la auditoría operativa en los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC Cajamarca 2017.

#### **1.4. Justificación e importancia**

La presente investigación fue elegida con la finalidad de conocer la realidad situacional del Grupo C&G Services SAC ya que para nuestro medio no se han realizado investigaciones sobre auditoría operativa. Nuestro interés es demostrar que la auditoría operativa es un instrumento de mucha importancia para contribuir con las empresas para que puedan cumplir sus políticas empresariales en general.

La presente investigación constituirá un medio de consulta, ya que en Cajamarca existen muchas empresas que vienen prestando sus servicios en la modalidad de intermediación laboral.

Es por ello expresamos la importancia del porque queremos hacer el trabajo de investigación y solucionar el problema, resaltar la importancia que tiene la auditoría operativa a través de un conjunto de recomendaciones en sus procedimientos administrativos en la empresa lo que permitirá alcanzar el logro de sus objetivos y metas y por ende aumentar su rentabilidad; esperando que los resultados de esta investigación sea una contribución para las empresas dedicadas a prestar este tipo de servicios.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2. Fundamentos teóricos de la investigación**

### **2.1. Antecedentes teóricos**

Los antecedentes para la presente investigación, son tomadas en cuenta a nivel internacional y nacional.

#### **2.1.1. A nivel internacional**

Un aspecto de gran relevancia en las empresas es la evaluación de sus procedimientos administrativos y para ello es vital el uso de técnicas e instrumentos, tal como manifestó (Salgado, 2016) que para la evaluación de los procedimientos administrativos del área de recursos humanos mediante auditoría operacional en el Instituto La Fe, de la ciudad de Estelí, período 2015, se emplearon diversos métodos y herramientas incluidas entrevistas y cuestionarios además concluye que procedimientos administrativos realizados en el área de recursos humanos en el instituto la Fe, durante el año 2015, están contemplados en el manual de procedimientos que posee la institución, de otro modo indica que existen control es establecidos en el área de personal, control de asistencia, horas de entrada y salida, vacaciones y permisos, emitiendo informes mensuales al director de recursos humanos de la institución, mediante la realización de este trabajo se determinó que el cumplimiento de los procedimientos administrativos en el área de recursos humanos, presenta deficiencias, entre las que se mencionan:

- Se evalúan el desempeño de los empleados una vez al año, no se entrega el Manual de inducción al nuevo empleado contratado, el jefe inmediato no orienta lo que se deberá hacer, no se cumple el plan anual de vacaciones, el manual de funciones esta desactualizado, no existe un plan anual de requerimiento de capacitación.

- Con base a los resultados, urge la implementación de acciones correctivas de 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.

De las afirmaciones anteriores, muestra que es de mucha importancia realizar una auditoría operacional ello nos ayuda a evaluar y emparejar deficiencias en los procedimientos administrativos y fortalecer y/o realizar un buen desempeño de las áreas relacionadas de recursos humanos.

(Flores, 2015) concluyó que el proceso administrativo y gestión empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos SRL, se llevó acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo, asimismo se realizó una valoración en cuanto a los procesos administrativos y gestión de la empresa con el fin de ver si se está llevando correctamente los procesos, de los que llegando a la conclusión que la gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por falta de conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.

Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observaron que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa. Por otro lado, se evaluaron el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observaron que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de forma eficiente sus labores. (pág. 146).

Para llevar a cabo un proceso de auditoría de gestión es de vital importancia contar con todos los instrumentos de gestión de una empresa para conocer mediante un estudio previo la situación de la empresa de manera general tal como expreso Lara (2015):

Que para dar inicio a un examen de auditoría de gestión debemos solicitar toda la documentación correspondiente a la información de la empresa como su misión, visión, objetivos, políticas, valores, reglamentos internos, estructura organizacional, procesos, con el fin de tener un conocimiento de toda la organización y así poder determinar los principales lineamientos para la ejecución de la Auditoría operativa.

El autor expreso que la auditoría de gestión es un examen que permite evaluar mediante indicadores la eficiencia, eficacia y efectividad de todos los procesos, además de conocer el nivel de satisfacción del cliente interno y externo. Donde al realizar la auditoría de gestión se puede determinar los responsables de cada proceso involucrado en la empresa, así como también los puntos de control para el correcto manejo de la información también expresa que la auditoría de gestión le permite a la empresa verificar y corregir de forma eficiente y eficaz los procesos de la empresa, permitiendo identificar actividades innecesarias que incurren en mayores costos.

Las ideas expuestas al estudio realizado podemos afirmar que realizando una evaluación de auditoría de gestión a las empresas podemos verificar y corregir la deficiencia de cualquier tipo de procedimientos dentro de las organizaciones con el fin de lograr un buen desempeño o llegar a una buena utilidad o beneficio que se

derivan de su aplicación o practica lo que sobrelleva a futuro tomar buenas decisiones.

Sin duda, utilizando la Auditoría de gestión como herramienta para identificar errores y mejorar la producción interna de la empresa, se entiende que la auditoría permite realizar el diagnóstico y análisis de las empresa para así poder mejorar la organización, utilizando específicamente los criterios metodológicos de evaluación según el caso de cada empresa ya que en palabras de (San Lucas, 2016) señaló diseñar una metodología para la realización de la Auditoría de gestión operacional en el área de compras de la empresa Artflex S.A, donde una vez realizada el diagnostico de los procesos de gestión en el área de compras concluyendo que la compañía Artflex S.A, tiene falencias en los procesos de gestión operacional. (pág. 80).

(Sarmiento & Espinoza, 2013) concluyeron que la auditoría de gestión evalúan el cumplimiento de la normativa y políticas en la empresa, donde incide en el mejoramiento de los procesos aportando ala correcta toma de decisiones, también niveles de eficiencia, eficacia y economía inciden en el grado de cumplimiento de objetivos y metas, para ello se debe aplicar pruebas y procedimientos de Auditoría que permitan obtener evidencia suficiente competente y relevante que sustenten las conclusiones y recomendaciones, las mismas que tiene la finalidad de mejorar la administración de la empresa. Finalmente concluyen que al realizar una auditoría de gestión permite identificar las debilidades o áreas críticas de los procesos y departamentos para luego emitir recomendaciones que permitan a la empresa el mejoramiento de las falencias detectadas.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Sin embargo, se logró establecer que la auditoría operativa contribuye con la optimización de la gestión esto con la finalidad de reducir los errores que cometen los empleados y ejecutivos durante su trabajo, para ello se deben emplear técnicas y procedimientos de Auditoría apropiados y aplicados en forma oportuna para poder minimizar los riesgos, tal como lo expreso (Huamán, 2014) que la auditoría operativa incide favorablemente en la mejora de la gestión de la empresa Petróleos del Perú SA, esto sucede porque se detectan a tiempo los errores que pueden estar ocurriendo en las diversas operaciones (financieras, contables, de procesos y otros) que se dan en la empresa en sus diversas dependencias. (pág. 173)

(Capcha & Velásquez, 2016) señalaron que el objetivo general de la auditoría de gestión es eficiencia operativa en la dirección general de administración. Desde nuestro punto de vista coincidimos con lo expresado por los autores manifestando que realmente la auditoría de gestión nos permite determinar el grado de eficiencia y eficacia alcanzado por los funcionarios de una empresa en un periodo dado. (pág. 88)

Si bien es cierto con la finalidad de lograr que la acción de la auditoría operativa incida favorablemente en el nivel de productividad consideramos que es necesario la implementación de una unidad de auditoría interna en las empresas, encargadas de realizar un control en todos sus niveles (previo y simultáneo); además es necesario tomar las medidas preventivas y correctivas adecuadas.

(Chávez & Quille, 2017) establecieron que la auditoría operativa incide favorablemente en el mejoramiento de la productividad de la empresa Manutata SAC esto sucede porque se detectan a tiempo cualquier desvío de recursos



destinados a la inversión del desarrollo de capacidades del personal en sus diferentes niveles y se realizan los ajustes correctivos pertinentes para alcanzar los objetivos establecidos por la entidad, promoviendo así, la productividad eficiente de mano de obra. Asimismo, se logró establecer que la auditoría operativa a través de la evolución del logro de objetivos adquiere un nivel de rendimiento de la producción con la finalidad de alinear permanentemente el costo de producción con proyecciones de productividad evitando errores en su determinación aplicando técnicas y procedimientos de auditoría apropiados y aplicados de forma oportuna para poder minimizar riesgos. Además expreso que la auditoría operativa cumple un rol importante en la aplicación efectiva de las normas de gestión ambiental, cuyos procedimientos de control interno influyen favorablemente en el nivel de productividad ayudando a cumplir los objetivos y metas propuestas por la entidad (pág. 83).

De nuestra parte una auditoría operativa permite obtener resultados para así tomar las medidas oportunas y a tiempo, cuyo propósito será la optimización de los recursos fortaleciendo el cumplimiento de metas trazadas año tras año.

(Estrella, 2017) concluyó que la auditoría operativa en la gestión evalúa la eficiencia de las actividades, y los resultados obtenidos son favorables en el período 2014 - 2015, porque se obtuvieron un incremento en los 3 indicadores a diferencia del período 2016-2015 se observa una disminución, lo que significa, que en la institución hubo una demora para efectuar la venta de sus servicios en función de las veces que se logró recuperar la propia inversión. La forma en que los ratios de rentabilidad de la auditoría operativa miden la gestión de la Universidad Privada de Tacna es propicio, ya que la mayoría cumple una aceptable rentabilidad en los

períodos agrupados de 2014-2015, asimismo, en el período siguiente 2015-2016 también obtuvo un incremento para la institución lo que se refleja en los estados financieros. (pág. 77)

El autor da conocer en su investigación que al realizar la auditoría operativa se encontró que la mayoría cumple indicadores favorables y son eficientes en sus actividades que realizan sin embargo como en toda organización hay pequeños detalles que ajustar que son mínimos, pero la mayor parte son aceptables y rentables.

Cabe indicar que la administración debe tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en una auditoría administrativa a fin de que el departamento de personal realice mejor reclutamiento de personal idóneo para el cargo y mejore las condiciones operativas actuales y logre mayor eficiencia y seguridad en las funciones que realiza. Así como lo afirman (Chuquiruna & Huamán, 2015) que el grado de eficiencia del área administrativa es deficiente ya que muchos colaboradores se encuentran desmotivados, o como así también los administrativos solo quieren satisfacer sus expectativas propias, mas no de sus colaboradores ni de los clientes, para ello debe existir un programa de capacitación, contratar una consultoría externa que desarrolle manuales, reglamentos y guías, y así medir el desempeño del trabajador en cada cargo, y según su rendimiento capacitarle, establecer elementos operativos, administrativos, económicos y financieros que incidan en el clima laboral para mejoras en las distintas áreas de la empresa. (pág. 75).

## **2.2. Marco histórico**

### **2.2.1. Auditoría.**

Auditoría significa verificar la información financiera administrativa y operacional sea veraz y oportuna en una entidad en otras palabras, es revisar que los hechos y fenómenos u operaciones se den en forma en la que fueron planeados que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado que se cumple con las obligaciones fiscales jurídicas y reglamentarias así mismo auditoría significa evaluar la forma en que se administra y opera las operaciones esto se evalúa con el fin de aprovechar los recursos al máximo (Sandoval, 2012).

### **2.2.2 Objetivo de la auditoría**

El objetivo de la auditoría es reducir el riesgo de información lo cual disminuye el costo de obtener capital, auditoría consiste en proporcionar los elementos técnicos que puedan ser utilizados por el auditor para obtener información y fundamentar su opinión profesional sobre los aspectos de una entidad sujetos a un examen (Sandoval, 2012).

### **2.2.3 Tipos de auditoría**

Existen dos tipos de auditoría externa y la interna, en ambas se establece una necesidad de coordinación.

Auditor externo empieza su labor a partir de los resultados finales mientras que el auditor interno primero revisa las actividades básicas de una organización con miras a futuro. Auditor externo deberá expresar su opinión sobre la razonabilidad de la situación de la entidad (Sandoval, 2012).

#### **2.2.4. Programa de auditoría**

El programa de auditoría significa la tarea preliminar trazada por los auditores y que se caracteriza por la revisión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio profesional que presta a fin de que éste cumpla íntegramente dentro de sus fines de acuerdo a las Normas de la Contabilidad y Técnicas de la Auditoría.

El programa de auditoría es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible sencillo y conciso de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen el programa de auditoría o plan de auditoría es el resultado que se desea obtener dentro de los principios y líneas de conducta de la auditoría (Bernal, 2010).

#### **2.2.5 Objetivo del programa de auditoría**

Evaluarla actividad de la entidad en cuanto a su economía, eficiencia y eficacia utilizando herramientas tales como la revisión documental, entrevistas, cuestionarios, cuyos resultados le sirva a la administración, no solo como herramienta para medir sugerencia, sino que además la provea de un instrumento de dirección que facilite la autoevaluación de los indicadores económicos financieros en las condiciones de la empresa para la toma de dediciones oportunas que permitan elevar el control de su economía y a partir de ello trazar políticas y metas (Bacallao, 2009).

### **2.2.6. Ventajas del Programa de auditoría**

El auditor es el que se encarga de dar las pautas y aspectos necesarios e importantes a ser tomados en cuenta en el programa de auditoría que elabora para poder realizar un trabajo profesional determinado.

El programa de auditoría bien elaborado tiene las siguientes ventajas.

- Fijación de la responsabilidad por cada procedimiento establecido.
- Realizar una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de auditoría.
- Establece una rutina de trabajo económico y eficiente.
- Sirve como un historial del trabajo efectuado y guía para futuros trabajos.
- Facilita la revisión del trabajo y asegura los principios de normas de auditoría.
- Demuestra pruebas del trabajo realizado cuando sea necesario (Bernal, 2010).

### **2.2.7. Propósito de la auditoría operacional**

(Álvarez, 2010) expresó que la auditoría operativa formula y presenta informes sobre los aspectos gerenciales, administrativos y operativos, poniendo en énfasis el grado de economía, efectividad, productividad y eficiencia de los procesos y procedimientos, con que se han ejecutado y actúa a través de recomendaciones sobre implementación y ejecución de políticas públicas, controles operativos y acciones correctivas por tanto la auditoría operativa desarrolla procedimientos para identificar las causas de desviaciones operativas y señalan y explican los síntomas adversos así como las variaciones en la eficiente

administración, determinando si los procesos funciones o actividades, proyectos bajo examen podrían operar de manera más eficiente, económica y efectiva, si la producción de la unidad orgánica o área de actividad cumple con las especificaciones dadas.

Por su parte (Federación Internacional de Contadores, 2008) ha expresado en el manual de procedimientos de auditoría NIA 315 Comprensión del ente y su ambiente y evaluación del riesgo de errores significativos; el auditor debe obtener una comprensión de la entidad y de su ambiente incluido el control interno que sea suficiente para identificar y evaluar los riesgos de errores significativos en los estados contables debido a fraudes o simplemente errores y que sea suficiente para diseñar y ejecutar los procedimientos de auditoría apropiados. Entre los procedimientos que el auditor debería ejecutar para obtener el conocimiento a que se alude más arriba, se encuentran la indagación oral a la dirección y otros funcionarios del ente, la revisión analítica preliminar y la observación e inspección. Esta norma es muy detallada y se refiere muy explícitamente a todos los pasos que debe dar el auditor para cumplir con este importante cometido. En particular, la graduación de los riesgos observados, los controles de la entidad para mitigar esos riesgos y los procedimientos de auditoría que diseñará para obtener suficiente seguridad en su opinión sobre los estados contables objeto del examen.

## **2.8. Evidencia de la auditoría**

(De Armas, 2008) Define a la evidencia como aquella información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan o no de acuerdo con los estándares y criterios establecidos; o también, como los hechos que se obtienen durante el trabajo de campo para documentar y

justificar las observaciones y conclusiones. El equipo ejecuta los procedimientos contenidos en los programas de auditoría y obtiene la evidencia necesaria para sustentar las desviaciones entre las operaciones realizadas por el ente y las que debió cumplir de acuerdo con los criterios de auditoría definidos, las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

Al decidir cuáles procedimientos de auditoría se van a utilizar, existen siete categorías amplias de evidencias entre las cuales el auditor puede escoger. Estas categorías, conocidas como tipos de evidencias, que se presentan a continuación, se definen y analizan en esta sección:

**1. Examen físico.** El examen físico es un medio directo para verificar que en realidad existe un activo (objetivo de existencia), se considera como uno de los tipos de evidencia de auditoría más confiables y útiles.

**2. Confirmación.** La confirmación se refiere a la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera persona independiente solicitado por el auditor. Dado que las confirmaciones provienen de fuentes independientes del cliente, se tienen en alta estima y con frecuencia se utilizan como evidencias.

**3. Documentación.** Es el examen que realiza el auditor a los documentos y registros del cliente. Dado que cada operación en la empresa del cliente por lo regular se ve apoyada por lo menos con un documento, existe un gran volumen de este tipo de evidencia disponible.

Los documentos pueden ser clasificados para fines prácticos como internos y externos. Un documento interno es aquel que ha sido preparado y utilizado dentro de la empresa. Un documento externo es aquél que ha estado en manos de una persona ajena a la empresa del cliente, que es una parte de una operación que se

está documentando, pero que por el momento no está en manos del cliente ni puede acceder con facilidad a él los documentos externos se originan fuera de la empresa del cliente y terminan en sus manos.

**4. Procedimientos analíticos.** En los procedimientos analíticos, se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los balances de cuenta u otros datos son razonables. El comité de normas de auditoría ha llegado a la conclusión de que los procedimientos analíticos son tan importantes que se requieren durante las fases de planificación y terminación de todas las auditorías. Los procedimientos analíticos sólo pueden utilizarse para propósitos diferentes en una auditoría.

**5. Interrogatorio al cliente.** Es obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a las preguntas del auditor, aunque se obtienen muchas evidencias del cliente a través de los interrogatorios, por lo general, éstas no pueden considerarse concluyentes porque no provienen de una fuente independiente y pueden estar sesgadas a favor del cliente.

**6. Desempeño.** El desempeño implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencias de información que hace el cliente durante el período que se está auditado verificar de nuevo los cálculos consiste en comprobar la precisión aritmética del cliente. La nueva verificación de transferencias de información consiste en rastrear montos a fin de tener la certeza de que cuando se incluye la misma información en más de un lugar ésta esté registrada con el mismo monto cada vez.

**7. Observación.** Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades en toda auditoría existen muchas oportunidades para utilizar la vista, el oído, el tacto y el olfato para evaluar una amplia gama de cosas. La observación muy pocas veces



suficiente en sí misma dado que existe el riesgo de que el personal del cliente involucrado en aquellas actividades se percate de la presencia del auditor.

### **2.2.9. Indicadores que mide la auditoría**

Según Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) considera que las labores de auditoría donde siempre se miran los estados de las cosas, se inspeccionan labores y actividades, se miden cumplimientos de objetivos y metas, se observan avances en los procesos, siempre son importantes e indispensables los indicadores. Estos están siempre como referencia dos a uno y medir es comparar, por lo cual es vital tener unidades de medida definidas. El uso de indicadores es generalizado en el establecimiento de objetivos y metas en los procesos de planeación y programación de actividades donde se suelen ver los niveles de inicio, pero también se usan para señalar los límites mínimos de las actuaciones, sobre todo cuando se trabaja bajo el esquema de cumplimientos de objetivos o gerencia por objetivos, ya que la constante vigilancia de su cumplimiento, nos señala la normalidad y una actuación con resultados fuera de lo normal dados por el nivel del indicador, nos lleva necesariamente a una corrección. Particularmente, para cada actividad o proceso se puede tener un indicador, pero en las auditorías integrales, o bien funcionales de cada área, se suelen tener varios que en conjunto forman los indicadores de gestión, de esa actividad, o de ese proceso. “Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores o bien a una meta o compromiso, permite

evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo” (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2013)

#### **2.2.10. Dictamen**

El dictamen es una opinión que da el auditor, a los estados financieros, al finalizar la Auditoría externa, existen cuatro tipos de dictamen: sin salvedades, con salvedades, adverso y abstención de opinión (Sandoval, 2012).

El dictamen de auditoría es el documento de tipo formal que suscribe el contador público una vez finalizado el examen. Este documento se elabora conforme con las normas de la profesión y en el expresa la opinión sobre la razonabilidad del producto del sistema de información, examinado una vez culminado el examen. (Falconi, 2018, pág. 7)

#### **2.2.11. Riesgos de Auditoría**

(Martínez, 2011) expresó que es el nivel de seguridad que tiene el auditor de que la opinión es correcta. Por ello se puede hablar en términos de que una actuación realizada conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas es aquella en la que el auditor corre poco riesgo de que la opinión expresada sea incorrecta o aquella en la que tiene una gran seguridad de que los estados financieros carecen de errores importantes, mayor seguridad y menor riesgo o viceversa, a continuación, se detallan sus tres componentes:

**Riesgo Inherente.** - considerado como el riesgo de que una cuenta del balance o clase de transacción, contenga errores materiales o importantes, individual o colectivamente y derivados de fraudes o errores no intencionados u omisiones, al margen y sin considerar el sistema o estructura de control interno relacionado, (Federación Internacional de Contabilidad, 2007) en términos prácticos, el riesgo

inherente es la susceptibilidad que, por naturaleza, toda partida contable tiene de estar registrada, valuada, presentada o revelada en forma errónea. Las estimaciones y las provisiones son dos de las partidas que suelen presentar mayor riesgo inherente en vista de que en ambos casos los contabilizados por una entidad se basan fundamentalmente en suposiciones, juicios, proyecciones, experiencia y cálculos aritméticos hechos por la administración de la entidad auditada, razón por la cual la evidencia de auditoría en estos casos es más persuasiva que conclusiva. Generalmente se reconoce que la administración de la entidad auditada es la responsable de diseñar e implementar los mecanismos necesarios para reducir los posibles efectos que pueda traer este tipo de riesgo sobre los estados financieros. (pág. 96)

**Riesgo de Control.** La valoración del auditor del riesgo de que el sistema o la estructura de control interno fracasen para prevenir o detectar oportunamente un error material que ha ocurrido. Según (Federación Internacional de Contabilidad, 2007) es la probabilidad de que los sistemas de control interno y control contable, diseñados e implementados por la administración de una entidad, sean incapaces de prevenir, o en su defecto de detectar y corregir, errores de importancia relativa en las cifras de sus estados financieros (pág. 102).

### **2.3. Auditoría Operacional**

Mide el grado de eficiencia, eficacia y desempeño de los múltiples procedimientos de una organización, en una auditoría operacional, por lo general, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones, durante las auditorías operacionales, las revisiones no se limitan a la contabilidad. Pueden incluir la evaluación de la estructura organizacional, producción, y cualquier otra

área en la que este calificado el auditor. Además, la determinación de criterios para evaluar la información en una auditoría operacional es una tarea muy relativa. “En este sentido, la auditoría operacional es más como consultoría administrativa que lo que en general es considerada como auditoría operativa” (Flores, 2015).

La intervención general de la administración del estado (IGAE) define la auditoría operativa como la revisión sistemática de las actividades de una entidad efectuada por personal calificado con el propósito de valorar las «tres es» eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de los objetivos. Se dice que la auditoría operativa no está regulada por la ley, ya que su objetivo es verificar la eficiencia de la gestión empresarial su examen va más allá de los estados financieros, y los resultados de la actuación del auditor son para uso interno y privado.

Auditoría operacional es la evaluación neutral que mide el nivel de fiabilidad de los diversos procedimientos se están alcanzando satisfactoriamente así lo expresó (Bernal, 2009) auditoría operacional define como una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relativas al proceso de gestión de una organización, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales con que son manejados los recursos; la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos y formular recomendaciones gerenciales para su mejoramiento.

### **2.3.1. Utilidad de la auditoría operacional.**

(Bernal, 2009) explicó que la auditoría operacional puede entenderse y practicarse de una manera específica pero interrelacionada, para cada uno de los

tres criterios fundamentales que se realizan y para el mayor rendimiento de una auditoría operacional, la evaluación debe efectuarse de manera secuencial. Se debe iniciar por la comprobación y análisis de la eficacia o efectividad, para continuar con la economía y terminar comprobando y evaluando la eficiencia.

### **2.3.2. Fases de la auditoría operativa**

Podemos distinguir las siguientes fases diferenciadas:

- **Planeación:** la dirección de la empresa es quien determina la necesidad de llevar a cabo la auditoría, esta fase será la de preparar la auditoría para lo cual se tendrá que tener definidos el alcance; las normas de referencia; el equipo auditor; la documentación; el plan de auditoría y preparación de los documentos y herramientas de trabajo.

- **Programación:** Se acostumbra realizar una reunión inicial en la que se presentarán las personas y se mejoran los puntos de objetivos, alcance, tiempo, documentación y herramientas de la auditoría y resumen de las acciones se señalan las jornadas de trabajo.

- **Ejecución:** El auditor acompañado del representante de la empresa o del responsable del departamento auditado recorrerá los procesos y actividades de la empresa solicitando la documentación e información que considere oportuna para evaluar la sistemática de trabajo a través de las conversaciones, observaciones y registros consultados el auditor determinará el cumplimiento o incumplimiento de cada uno de los puntos o aspectos de la norma de referencia y del propio sistema de gestión de calidad de la empresa.

- **Elaboración del Informe:** El informe es el resultado final de la auditoría. Su elaboración refleja los resultados de la fase de ejecución y precede a la reunión

final, que es el momento donde el informe será expuesto a las partes interesadas. Un informe de auditoría debe presentar los siguientes contenidos datos del auditado/Objetivo y alcance de la auditoría y fechas de auditoría e identidad del equipo auditor y de la auditada relación de desviaciones detectadas resultado global acerca de la aceptabilidad del sistema plazo para la subsanación de las desviaciones detectadas la firma del auditor y del representante del cliente, aceptando su contenido.

- **Presentación:** Esta reunión tiene por fin llevar a cabo el cierre de la reunión de manera formal. En ella el auditor puede exponer las desviaciones halladas y el cliente comentar las dudas que puedan haber surgido se pretende que los resultados de la auditoría sean comprendidos y aceptados por el cliente.

- **Seguimiento:** Una vez entregado el informe, se deben tomar acciones para resolver las desviaciones halladas y el cliente debe facilitar al auditor evidencias de la corrección hasta dar por cerradas todas las acciones correctivas abiertas con origen en la auditoría interna.

### **2.3.3. Beneficios de la auditoría operacional de eficiencia**

La auditoría operacional de eficiencia, es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia. Esta auditoría proporciona una evaluación, con criterio independiente, sobre el grado de eficiencia obtenido por el titular de la entidad, en la administración de los recursos para alcanzar las metas (Bernal, 2009).

## **2.4. Auditoría de gestión**

(De Armas, 2008) expresó que la auditoría de gestión es la revisión ordenada de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos, tal revisión tiene tres propósitos esenciales, evaluar el trabajo identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones, en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (pág. 7)

La auditoría gestión consiente obtener antecedentes que permitan evaluar y analizar la entidad, con el fin de conseguir la realidad del manejo organizacional, para ello debe trabajar con indicadores de gestión dirigidos al análisis de la gestión organizacional, mientras que la eficacia de la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales tales como, planes, programas, de metas, es la responsabilidad principal de los directivos y gerentes de la organización, y este desempeño se evalúa por la auditoría de gestión, que al retroalimentar a la alta dirección con observaciones y recomendaciones, obtiene mecanismos efectivos para la protección del patrimonio y el logro de las políticas, objetivos y metas.

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas con el fin de conseguir con éxito una estrategia los motivos principales lo cual decide

emprender una auditoría de gestión es para reajustar la gestión de la organización (Redondo, Llopart, & Duran, 1996, pág. 2).

(Falconi, 2018), expresó sobre auditoría de gestión u operacional, es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad.

#### **2.4.1 Técnicas y procedimientos de auditoría de gestión**

Los procedimientos y técnicas a aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos como en la auditoría financiera, donde el fin mucho más claro, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones. Por tanto, en auditoría de gestión, los objetivos que pueden plantearse a un auditor pueden ser amplísimos. Por ejemplo, un incremento del control en un almacén, la implantación de un sistema que racionalice tareas y se agregue funciones; el establecimiento de un procedimiento que descargue tareas a los directivos, permitiéndoles ganar tiempo; la creación o mejora de un sistema de archivo; el incremento de la productividad, entre otros. O incluso puede ocurrir que encargue una auditoría operativa una entidad que ni siquiera plantea de partida unos objetivos concretos, solicitando en principio una mejora de su eficiencia global (Redondo, Llopart, & Duran, 1996)



## **2.5. Procesos Administrativos**

El procedimiento administrativo es la vía formal de una serie de sucesos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin, y el procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. Por ello, la administración se ha definido en cuatro funciones específicas de los gerentes tales como planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de las diferentes partes de la organización y demás recursos con el propósito de alcanzar metas señaladas por la entidad (Sánchez, 2015).

Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444, definió como acto administrativo y en el donde establece que actos de la administración y actividad material de las entidades no constituyen acto administrativo, además también precisa de manera didáctica los requisitos de validez de los actos administrativos, así como en su artículo 10 las causales de nulidad, lo que permite abordar el desarrollo del curso de validez y nulidad de los Actos Administrativos con especial claridad temática, que facilita su comprensión para una mejor aplicación por parte de nuestros magistrados como operadores jurídicos, quienes esperamos encuentren útil este material para orientarlos en los distintos aspectos normativos relacionados con la validez, invalidez y nulidad de los actos administrativos.

### **2.5.1. Funciones Administrativas.**

Adaptado de WELSCH, gle et al...Presupuesto. Planificación y control 6ª edi., citado por (Chamergo, 2018)

**a. Planificación.** Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos que comprende en establecer los objetivos de

la empresa y desarrollar premisas acerca del medio ambiente en el cual ha de cumplirse elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos e iniciar las actividades necesarias para traducir los planes acciones.

**b. Organización.** Es el proceso mediante el cual se relaciona los empleados y sus labores para cumplir los objetivos de la empresa dividiendo el trabajo en grupos o individuos donde impliquen autoridad directiva.

**c. Suministrar el personal y administración los recursos de los humanos.** Proceso de asegurar se reclute empleados competentes y desarrollen sus actividades para lograr sus objetivos propuestos por la empresa, el personal y la administración de recursos humanos de la empresa deben velar por un ambiente saludable para los empleados donde se sientan satisfechos al desarrollar sus labores.

**d. Dirección y motivación.** Es el proceso de motivar a las personas de igual nivel superior subordinados y o subordinados) o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente el logro de los objetivos de la empresa (a este proceso también se le conoce como dirigir o actuar)

**e. Control.** Proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa estableciendo metas y normas finalmente realizando comparaciones en metas y normas establecidas y reforzarlas y corregir las fallas encontradas.

### **2.5.2. Ejecución**

La ejecución es el proceso eficiente de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y establecida, al respecto (Ferry, 2008) dice que “en la práctica, muchos gerentes creen que la ejecución es la verdadera esencia de la administración, se dice que la ejecución trata exclusivamente con personas.”

### **2.2.3. Eficiente**

Es la expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un procedimiento o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado minimizando el empleo de recursos (Fernandez & Sanchez, 1997).

### **2.2.4. Procedimientos de reclutación y selección de personal**

**Reclutamiento.** El proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al mercado de recursos humanos (MRH) para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo. El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías, comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección (Chiavenato, 2009).

**Selección.** La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. Un antiguo concepto popular afirma que la selección consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno (Chiavenato, 2009).

#### **¿Cuál es el enfoque del proceso de selección?**

En la actualidad el proceso de selección es un mecanismo eficiente para aumentar el capital humano de las organizaciones. La mejor manera de lograrlo es enfocar la selección en la adquisición de las competencias individuales indispensables para el éxito de la entidad. Entonces existen dos opciones para fundamentar el proceso de selección; una radica en el puesto que será cubierto y la otra en las competencias que serán captadas. Así, por una parte, el proceso de selección se sustenta en datos

e información respecto al puesto a cubrir y, por otra parte, se presenta en función de las competencias que la organización desea.

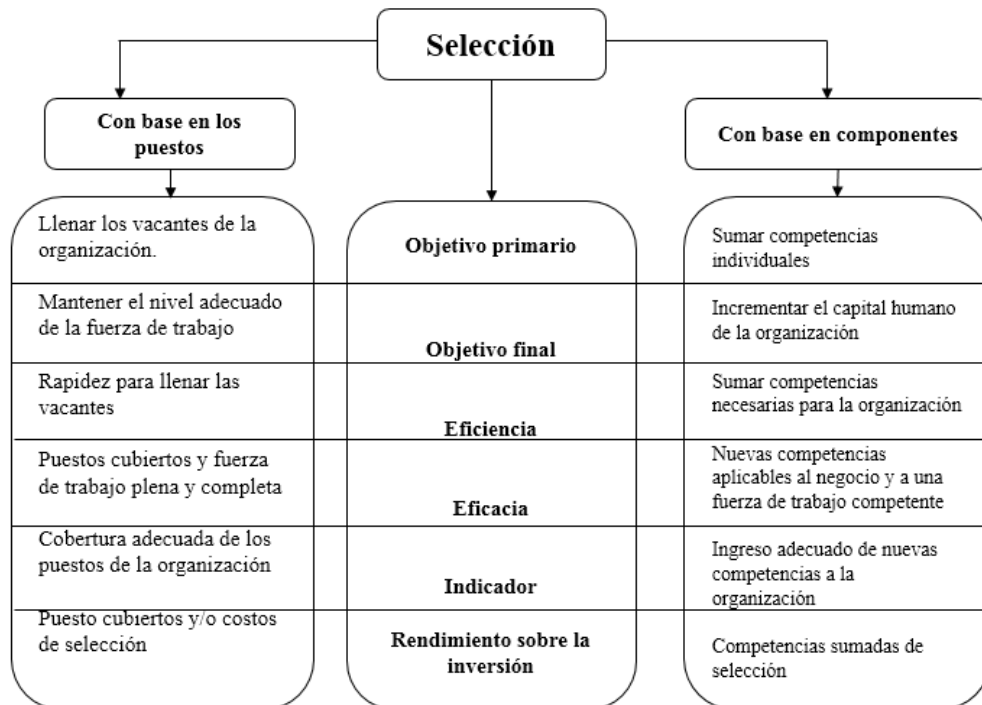


Gráfico 1. Selección con base en el puesto a competencias

## 2.4. Marco conceptual

**Auditoría.** La auditoría en su alcance más amplia significa verificar la información financiera, administrativa y operacional que se genere confiable, veraz y oportuna es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado por ende es evaluar la forma en que se administra y operan para aprovechar al máximo los recursos (Sandoval, 2012).

### 2.4.1. Auditoría operativa.

(Flores, 2015), expreso:

Auditoría operativa es una evaluación objetiva sistemática y profesional que se realizan en los procedimientos o procesos de gestión de una organización, con el fin de determinar el grado deficiencia y efectividad de los recursos proporcionados de manera que se cumpla con las políticas establecidas para alcanzar sus metas y objetivos de la organización. (pág. 76)

En el presente trabajo la variable independiente es “auditoría operativa”, la misma que ha sido estudiada y analizada teniendo en cuenta sus tres dimensiones que son: planificación, ejecución e información.

Cada una de las dimensiones ha sido analizada, y para ello se ha tenido en cuenta sus indicadores respectivos.

### **1. Planificación.**

(Alatrística, 2018) Planificación es un proceso mediante el cual se toma decisiones sobre los objetivos y metas que se debe alcanzar en una determinada actividad y en un determinado tiempo. Por lo tanto, es un plan de acción detallado y cuantificado.

En esta dimensión se ha efectuado la planificación de las actividades que han permitido identificar los servicios que presta la empresa, así como sus procedimientos de cada de sus áreas, en ese sentido se ha procedido a realizar la asignación de los indicadores lo que ha permitido medir a la dimensión antes mencionada y son las siguientes: examen preliminar, requerimiento de información, evaluación de control interno y programa de auditoría.

### **2. Ejecución.**

La ejecución es el proceso dinámico de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y organizada, al respecto (Ferry, 2008).

Esta dimensión significa el proceso realizado por parte de la empresa con la finalidad de cumplir sus objetivos y políticas empresariales de manera eficaz y eficiente, para lograr la medición de esta dimensión se ha tenido en cuenta sus indicadores tales como requerimiento de documentación, estudio y evaluación de documentos y aplicación del programa de auditoría.

### **3. Información.**

Esta dimensión del control interno está referida a la comunicación e información que debe existir en una empresa, es decir ambas deben desarrollarse de manera fluida entre los empleados que ocupan cargos jerárquicos con los trabajadores hasta el más mínimo nivel, lo que permite que la empresa desarrolle sus labores con éxito y por ende lograr una mejor rentabilidad, para medir a esta dimensión se ha considerado el siguiente indicador, presentación de información.

En palabras de Idalberto Chiavenato citado por (Thompson, 2008) información "es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. En verdad, la información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones".

### **4. Organización de acciones**

Esta dimensión está referida a llevar acabo de manera ordenada y organizada todas las acciones que las empresas deben cumplir con la finalidad de lograr sus planes y políticas institucionales, así como dichas acciones deben ser coherentes

con su misión y visión empresarial; se ha tenido en cuenta sus respectivos indicadores los cuales son como sigue, organigrama.

(Guerra, 2012) citado por Liliam Maritza Ramírez Tello, manifiesta que la "organización de acciones es acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior el espacio ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido".

#### **5. Ejecución de acciones planeadas**

La presente dimensión significa que las organizaciones deben ejecutar acciones debidamente planeadas, esto les permitirá cumplir sus planes empresariales con seguridad y así mismo lograr de manera positiva sus resultados tanto en objetivos como en metas, en cuanto a sus indicadores se han formulado como sigue, planificación de funciones, ejecución de actividades y reportes de acciones ejecutadas.

#### **6. Costo/Beneficio**

Esta dimensión denota que por cada actividad que se realice se debe evaluar para que el beneficio que se obtenga sea siempre mayor al costo incurrido, teniendo en cuenta para su medición los indicadores que se detallan a continuación, reportes de costos/gastos y reporte de ingresos.

#### **7. Máximo Beneficio**

Dimensión última de la variable ejecución eficiente y que está referida al resultado que debe obtener una empresa como producto de llevar a cabo sus diversas actividades comerciales, industriales, entre otras; buscando siempre obtener un máximo beneficio; sus indicadores considerados son evaluación de ingresos, evaluación de egresos y análisis de resultados.

**Procedimiento administrativo.** Es el conjunto de etapas o fases continuas a través de las cuales se efectúan la administración, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, también decimos que es la base de la administración (Luna, 2014) expresa que son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, con los que cuenta la empresa

**Procedimientos.** Son planes que constituyen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras; son secuencias ordenadas de acciones requeridas, lineamientos para actuar más que para pensar que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades.

**Administración.** Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un contexto en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz. (Harold, Weihrich, & Cannice, 2012) explicaron sobre administración que consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas; ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás.

Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran, por el contrario, la administración requiere la



culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización; o por lo menos a eso anhelan los gerentes (Robbins & Coulter, 2005).

**Eficiencia:** Es cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos, asimismo también podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros obtenidos con el mismo.

**Eficacia:** Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera también mide el grado de cumplimiento de los objetivos o metas propuestas por la organización.

**Economía:** Es el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad en el momento previsto y lugar oportuno es decir adquirir o producir al menor costo posible.

**Incidencia:** Es la circunstancia o hecho secundarios que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final.

**Riesgo:** Posibilidad de que se produzca un acontecimiento que tenga un impacto en la consecución o logro de objetivos y genere efectos negativos en la organización.

**Hallazgo:** (De Armas, 2008) es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones pero estas no constituyen parte del mismo en los hallazgo y conclusiones no están claramente separados podría ser imposible para el lector entender cuándo el informe se refiere a las respuestas dadas por los entrevistados o los puntos de vista del autor.

**Seguimiento:** Consiste en la revisión que realiza el auditor para establecer si la dirección ha aceptado las recomendaciones para la introducción de mejoras y las ha puesto en funcionamiento.

**Control.** (Robbins & Coulter, 2005) puntualizaron como el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa para ello todos los gerentes deben participar en función de control, aunque sus unidades se estén desempeñando según lo planeado, los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades tienen un desempeño adecuado sino hasta que evalúan que actividades se han llevado a cabo y comparan el desempeño real con la norma deseada; de la misma manera un sistema de control eficaz asegura que las actividades se completen de tal manera que la conduzcan al logro de los objetivos de la organización, el criterio determina la eficacia de un sistema de control que tanto facilita el logro de los objetivos. (pág. 457)

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1. Hipótesis General**

La auditoría operativa incide directamente en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.

Tabla 1. Operacionalización de las variables.

Variable	Definición	Dimensiones	Indicador (es)	Ítem	Instrumento (s)
V. independiente Auditoría Operativa	Es la evaluación objetiva, constructiva sistemática y profesional de las actividades relativas al proceso de gestión de una organización con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos con que son manejados los recursos (Flores, 2015).	-Planificación	- Examen preliminar	1,2,3	Cuestionario auditoría operativa
			- Requerimiento de información	4,5	
			- Evaluación del control interno.	6,7	
		-Ejecución	- Programa de auditoría.	8	
			- Requerimiento de documentación.	9,10,11	
			- Estudio y evaluación de documentos.	12	
			- Aplicación del programa de auditoría.	13	
V. dependiente Ejecución Eficiente	<b>Ejecución.</b> La ejecución es el proceso dinámico de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y	-Información	- Presentación de información	14,15	Cuestionario ejecución eficiente
		-Organización de acciones.	- Organigrama.	1,2,3	
		-Ejecución de acciones planeadas	- Planificación de funciones	4	
			- Ejecución de actividades.	5	

organizada, al respecto (Ferry, 2008).		- Reportes de acciones ejecutadas.	6,7
<b>Eficiente.</b> Es la expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un procedimiento o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos. (Fernandez & Sanchez, 1997)	-Costo beneficio.	- Reportes de costos / gastos.	8
		- Reportes de ingresos	9
	- Evaluación de ingresos.	10	
	- Evaluación de egresos.	11	
	-Máximo beneficio	- Análisis de resultados.	12

## **CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Metodología de la investigación**

#### **3.3.1 Tipo de investigación**

La presente investigación es básica pura, porque nos permite conocer la realidad problemática identificando las características de las variables y tiene como objetivo la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimientos teóricos del Grupo C&G Services SAC. Según (Ezequiel, 2011) señaló que el propósito es desarrollar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar la acumulación de conocimientos de una determinada teoría.

**Descriptivo**, porque se describirá la variable X: “auditoría operativa” y la variable Y “ejecución eficiente” del Grupo C&G Services SAC, en el año 2017, (Hernández, 2014) explicó que la investigación descriptiva pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

**Correlacional**, ya que estudia la forma como se relacionan dos o más variables o categorías en un momento único de manera correlacional o causal. (Arbaiza, 2014)

### **3.2. Diseño de investigación**

#### **3.2.1. Investigación No experimental.**

Ya que se observaron las situaciones reales dentro de las áreas sin manipular las variables de estudio en su ambiente natural. “Estudios que se

realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (Hernández, 2014)

Asimismo, las investigaciones de corte transversal ya que recolecta datos en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo determinado.

### **3.2.2. Método deductivo-inductivo**

Nos permitirá partir de conceptos teóricos generales relacionadas con la auditoría operativa y la ejecución eficiente del Grupo C&G Services SAC para luego formular la respectiva hipótesis en relación con el problema de investigación y los objetivos de estudio. A través de este modelo observaremos la realidad de la empresa para ello aplicaremos un cuestionario para la aplicación de la encuesta.

### **3.3. Área de Investigación**

El Grupo C&G Services SAC. Se encuentra ubicada en la ciudad de Cajamarca, el instrumento es aplicado en la misma empresa (a los 33 colaboradores de dicha empresa).

### **3.4. Población**

Se determinó como población al Grupo C&G Services SAC.

### **3.5. Muestra**

#### **3.5.1. Muestra probabilística**

En el presente trabajo se consideró como muestra a los 33 colaboradores de la misma que constituyen la población, a quienes se les aplicó un cuestionario de

preguntas relacionadas con las variables, que son materia de estudio del Grupo C&G Services SAC.

### **3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

**3.6.1. Encuesta.** Es una técnica más utilizada en la investigación, dirigida a los colaboradores donde deberán responder las preguntas que se les van a realizar con la finalidad de conocer su opinión.

Para la recopilación de la información se utilizaron como instrumentos el cuestionario validado lo cual aplicamos a los 33 colaboradores del Grupo C&G Services SAC.

#### **3.6.2. Instrumentos**

**Cuestionario.** Este instrumento nos proporciona una respuesta apropiada por medio de diferentes preguntas las mismas que serán cerradas, cuyo cuestionario fue aplicado a cada uno de los colaboradores con una duración máximo de 40 minutos.

Los dos cuestionarios han sido estructurados en virtud de la teoría Likert la cual es una herramienta de medición, el primer cuestionario auditoría operativa consta de 15 preguntas las mismas que se han elaborado de manera coherente con cada indicador, de igual manera el segundo cuestionario ejecución eficiente se ha elaborado conteniendo 12 preguntas; siendo sus alternativas de ambos cuestionarios las siguientes 1) No, 2) A veces, 3) No sabe/ No opina, 4) Generalmente Si y 5) sí.



De la aplicación a los cuestionarios ante referidos se obtuvo la información la cual se ha procedió a procesarla y analizarla para conocer la viabilidad de dichos instrumentos.

### 3.6.3. Validez y Confiabilidad

La validación de un instrumento a través de un proceso de comparación con un patrón de referencia, la forma más usual en los estudios de investigación son el coeficiente alfa de Cron Bach que permite medir la consistencia interna del ítem del instrumento de medición, el valor del alfa de Cron Bach se expresa con la letra “e”, indica la fuerza de la asociación. El valor varía entre -1 y +1, un valor de 0 indica que no existe relación entre los dos puntajes, mientras que un valor cercano a -1 o a +1 indica una relación muy cercana, negativa o positiva, respectivamente según (Celina & Adalberto, 2005)

Se determinó el Alfa de Cron Bach para la variable auditoría operativa y la variable ejecución eficiente utilizando la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

<b>K:</b>	El número de ítems
<b><math>\sum S_i^2</math>:</b>	Sumatoria de Varianzas de los ítems
<b><math>S_T^2</math>:</b>	Varianza de la suma de los ítems
<b><math>\alpha</math>:</b>	Coefficiente de Alfa de Cronbach

<b>K</b>	<b>33</b>
<b><math>\sum V_i</math></b>	26.121
<b>Vt</b>	124.985
<b>Sección 1</b>	1.0313
<b>sección 2</b>	0.791
<b><math>\alpha</math></b>	<b>0.816</b>

### **3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Recopilada la información a través del instrumento aplicado, se procedió a procesar dicha información utilizando el software SPSS versión 23, obteniendo información estadística de ambas variables, la misma que se muestran a través de tablas y gráficos.

### **3.8. Interpretación de datos**

La interpretación de datos se realizó teniendo en cuenta los indicadores más relevantes relacionados con la variable de nuestro trabajo de investigación.

### **3.9. Aspectos éticos**

Nosotras Elizabeth Flores Cotrina y Betty Gutiérrez Bueno, autoras del proyecto de tesis intitulado “Auditoría Operativa y su Incidencia en una Ejecución Eficiente de los Procedimientos Administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017”; manifestamos que en el presente trabajo de investigación hemos tomado información de diversas fuentes, las mismas que han sido debidamente citadas y referenciadas por lo que expresamos que no existe copia ni plagio de ningún trabajo de investigación previo. Asimismo, indicamos que asumimos nuestra responsabilidad frente a cualquier acción que se derive de lo indicado anteriormente.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### 4. Presentación, análisis e interpretación de resultados

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal:

##### 4.1. Interpretación de resultados

Características del grupo de estudio

Se evaluó a 33 colaboradores del Grupo C&G Services SAC de la ciudad de Cajamarca. Los encuestados fueron de sexo femenino y masculino.

Tabla 2. Género de colaboradores del Grupo C&G Services SAC

Género	Cantidad	%
Masculino	29	87,88%
Femenino	4	12,12%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

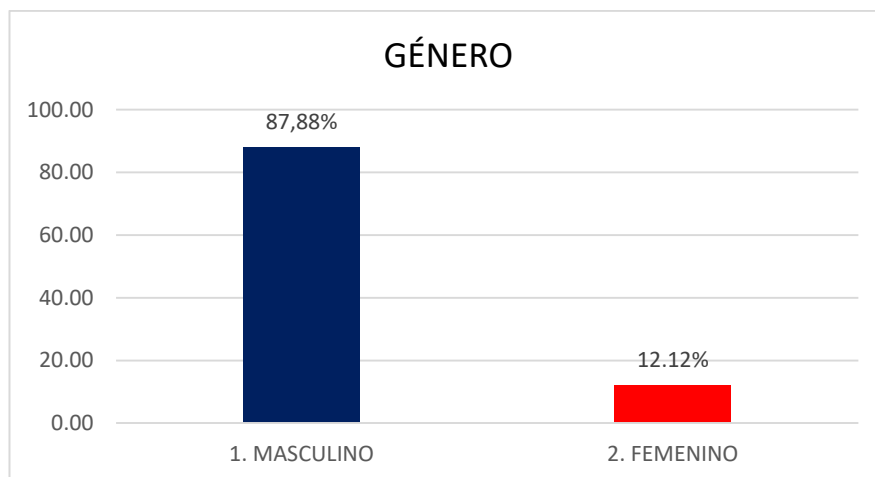


Gráfico 2. Género de colaboradores del Grupo.

En el presente gráfico se evidencia que la mayor cantidad de personas son del género masculino que trabajan en el Grupo C&G Services SAC 2017, son el 87,88% de género masculino y 12,12% de género femenino.

Tabla 3. Edad de los colaboradores del Grupo C&G Services SAC

Edad	Cantidad	%
26 - 35	18	55%
36 - 45	14	42%
>46	1	3%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

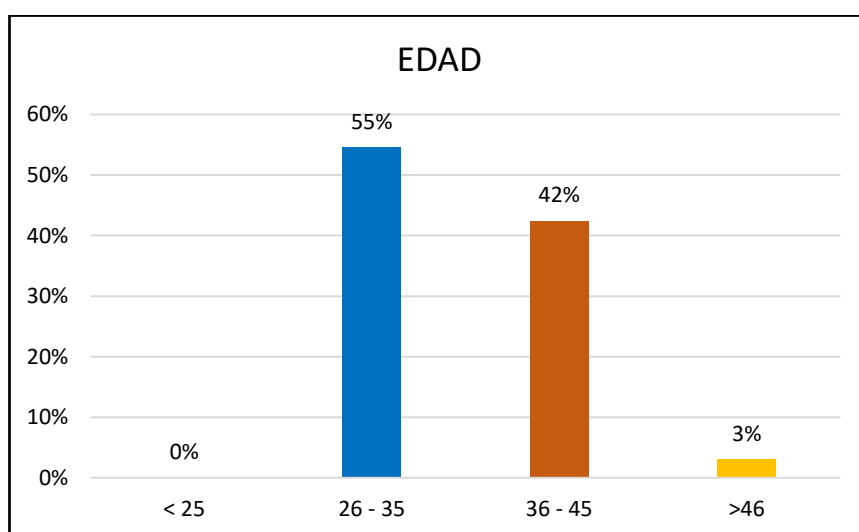


Gráfico 3. Edad de los colaboradores del Grupo

En el presente gráfico se aprecia que entre los 26 y 35 años están 18 de los encuestados lo que equivale al 55%, entre 36 y 45 están 14 de los encuestados que equivale al 42% y 1 está entre 46 a más años equivalente al 1%; lo que denota que la empresa cuenta con trabajadores medianamente jóvenes.

Tabla 4. Instrumentos normativos (MOF, ROF)

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	8	24%
2	Generalmente si	3	9%
3	No sabe/no opina	17	52%
4	A veces	5	15%
5	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

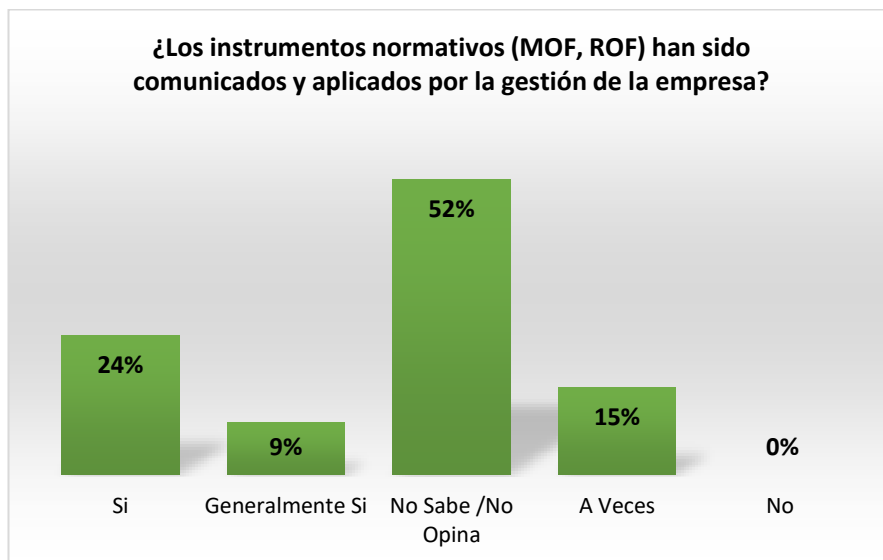


Gráfico 4. Instrumentos normativos (MOF, ROF).

En el gráfico, se observa que un 52% de los colaboradores no han sido comunicados sobre los instrumentos de gestión (MOF, ROF), un 24% de colaboradores si están informados, el 15% han recibido la información a veces y el 9% generalmente sí; situación que revela que es de vital importancia quien la empresa se mejore la comunicación con los colaboradores.

Tabla 5. El servicio que brinda y presta la empresa.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	11	33%
2	Generalmente si	13	39%
3	No sabe/no opina	7	21%
4	A veces	2	7%
5	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

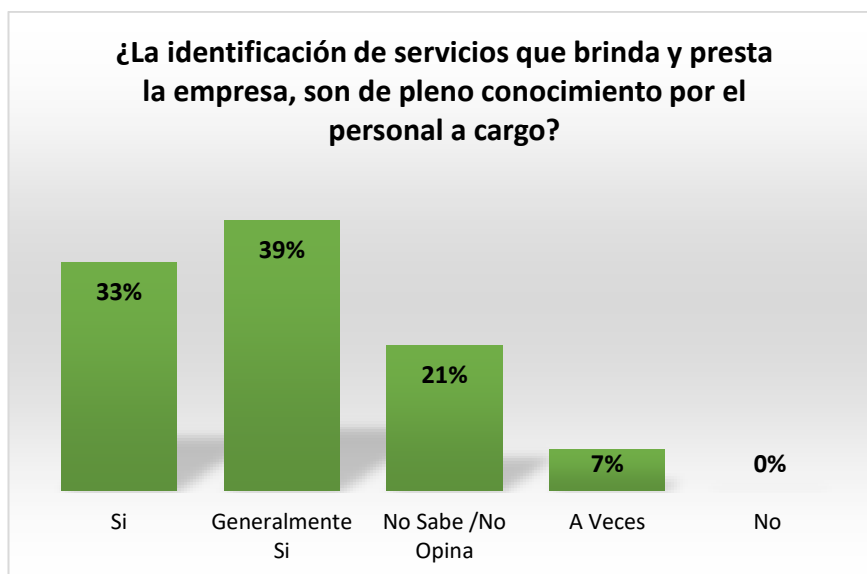


Gráfico 5. Servicio que brinda y presta la empresa son de conocimiento.

En el gráfico podemos observar que un 39% de los colaboradores generalmente si son de pleno conocimiento los servicios que brinda y presta la empresa, mientras que un 33% es de pleno conocimiento por el personal a cargo, seguido un 21% indica que desconocen o no son informados por la empresa, es valioso que los trabajadores tengan conocimiento a cabalidad los diversos servicios que presta la empresa ya que en caso de ser rotados les permitirá cumplir a cabalidad sus funciones.

Tabla 6. Archivo de asientos tributarios independientes

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	5	15%
2	Generalmente si	5	15%
3	No sabe/no opina	22	67%
4	A veces	1	3%
5	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

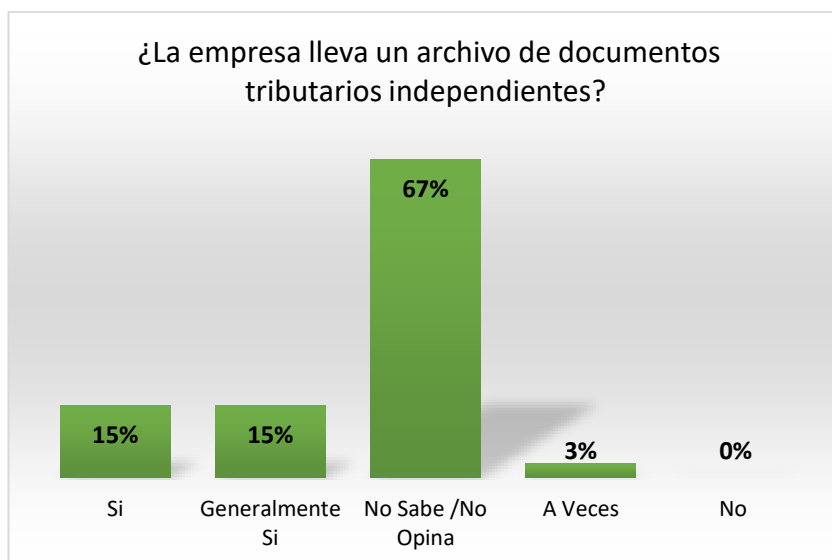


Gráfico 6.Documentos tributarios independientes.

Podemos observar que un 67% de los colaboradores no sabe si la empresa cuenta con un archivo de documentos tributarios, sin embargo, el 15% generalmente si sabe y solamente el 3% sabe a veces; hecho que revela que en la empresa la comunicación no es fluida para con los colaborados.

Tabla 7. La comunicación, supervisión y control registran en documentos formales.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	12	36%
2	Generalmente si	12	36%
3	No sabe/no opina	6	18%
4	A veces	3	10%
5	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>



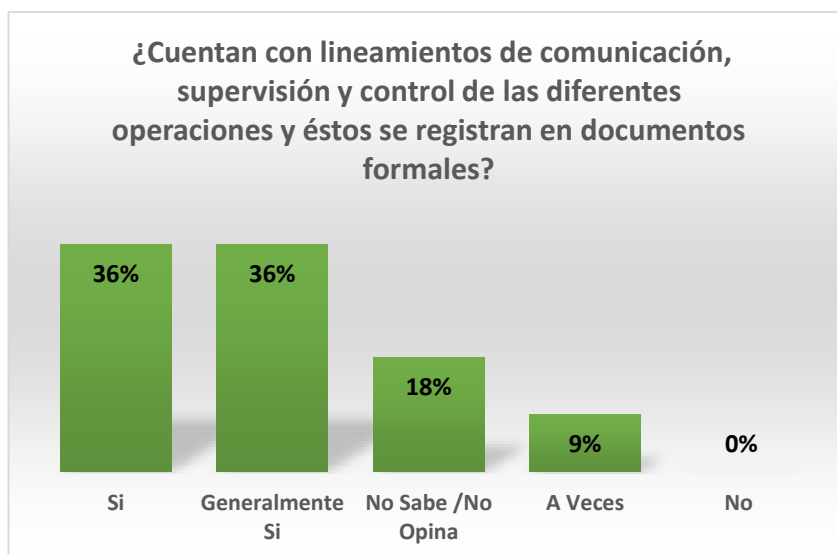


Gráfico 7. Lineamientos de comunicación, supervisión.

Según el gráfico, un 36% de trabajadores expresan que la empresa generalmente si cuenta y el otro 36% han manifestado si cuenta con lineamientos de comunicación, supervisión y control de las diferentes operaciones y éstos se registran en documentos formales, un 18% no saben, lo que significa que en este aspecto los trabajadores, en su mayoría, si están informados.

Tabla 8. Sistema de control interno.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	12	36%
2	Generalmente Si	10	30%
3	No Sabe /No Opina	8	24%
4	A Veces	2	7%
5	No	1	3%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

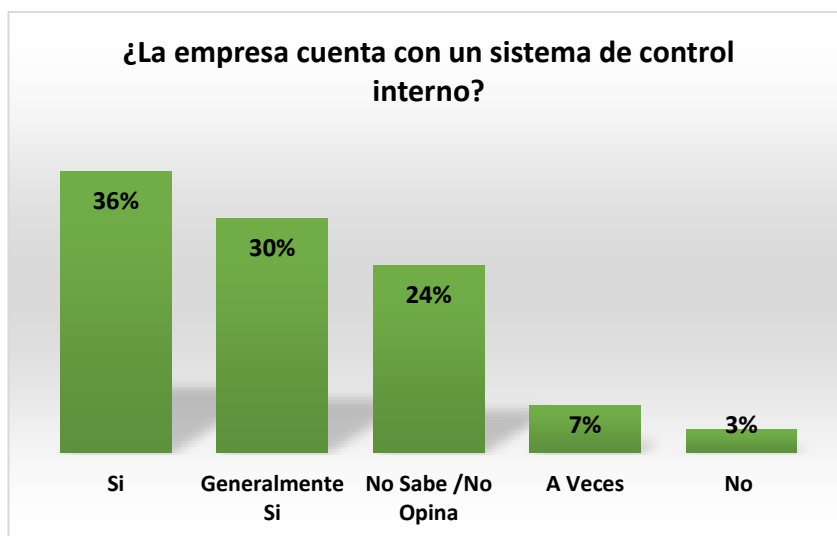


Gráfico 8. Sistema de control interno.

Se observa en el gráfico, que un 36% de los encuestados opinaron si y un 30% generalmente si, seguido de un 24% no saben que dicha empresa en la que laboran cuenta con un sistema de control interno, podemos observar que un grupo reducido de personal no tiene conocimiento, probablemente no han recibido la inducción respectiva.

Tabla 9. El control interno contribuye al buen desempeño y desarrollo de sus operaciones.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	11	33%
2	Generalmente si	13	39%
3	No sabe/no opina	7	21%
4	A veces	2	7%
5	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

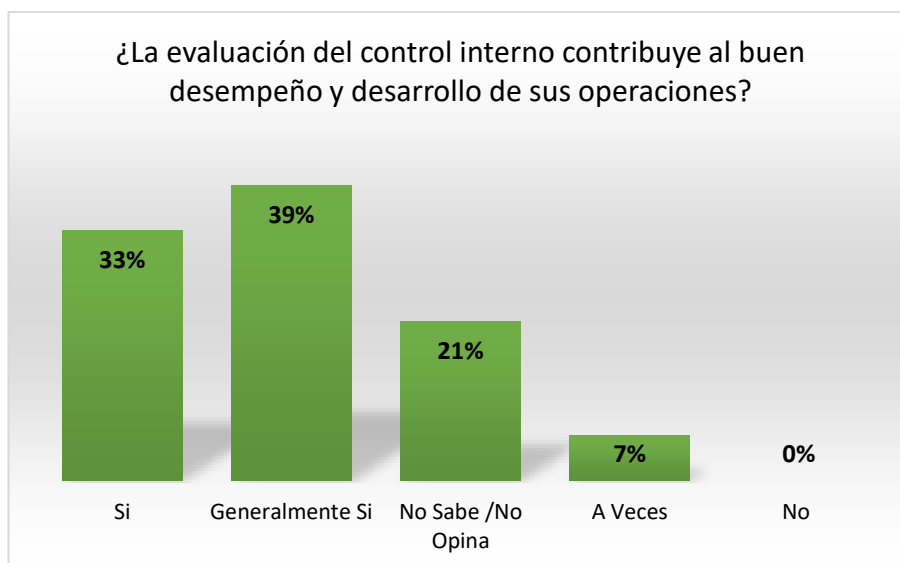


Gráfico 9. El control interno contribuye al buen desempeño

Se observa que un 39% ha respondido generalmente si, un 33% expresa que, si contribuye al buen desempeño y desarrollo de sus operaciones, 21% no saben y el 7% ha manifestado a veces, como se puede ver que en un mayor porcentaje se ha mencionado que el control interno si contribuye al desarrollo y buen desempeño de la empresa.

Tabla 10. Procedimientos para identificar los diferentes riesgos del Grupo.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	11	33%
2	Generalmente si	8	24%
3	No sabe/no opina	10	30%
4	A veces	2	6%
5	No	2	7%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

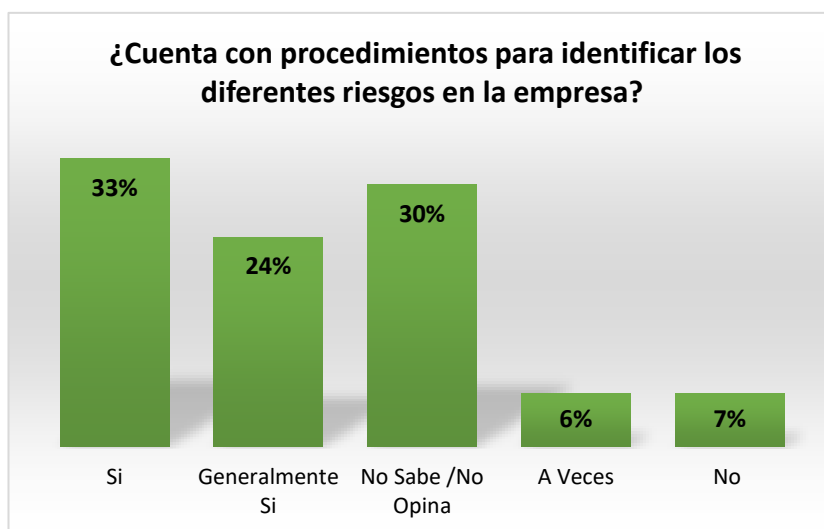


Gráfico 10. Procedimientos para identificar los diferentes riesgos.

En el presente gráfico, un 33% indica que la empresa si cuenta con procedimientos para identificar riesgos y un 30% generalmente si, en donde un 30% no saben, tal como se observa que en un mayor porcentaje se ha manifestado que la empresa si cuenta con procedimientos para identificar riesgos, para eliminarlos o mitigarlos, proteger sus actividades, sus instalaciones, sus recursos humanos; buscando el logro de sus objetivos empresariales.

Tabla 11. Archivo documentario clasificado y bien protegido.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	13	39%
2	Generalmente si	11	33%
3	No sabe/no opina	6	18%
4	A veces	2	7%
5	No	1	3%
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100%</b>

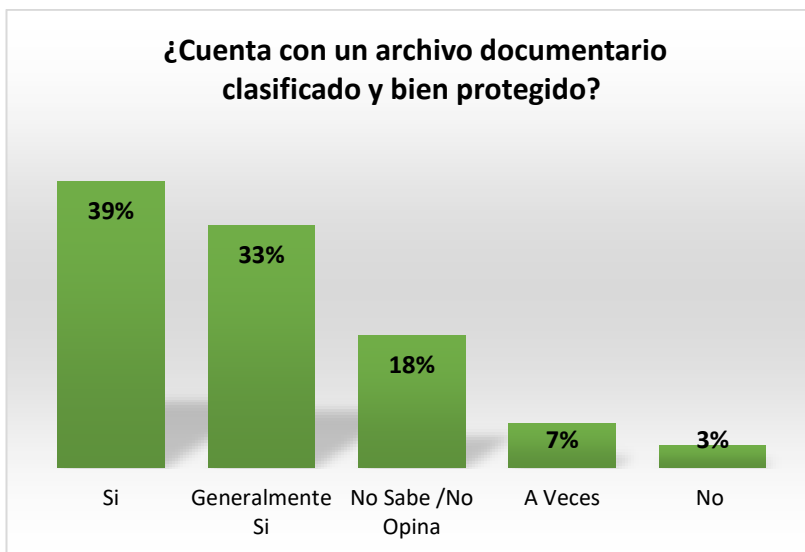


Gráfico 11. Archivo documentario clasificado y bien protegido.

En el gráfico se observa que un 39% y 33% si cuenta con un archivo bien protegido mientras que un 18% no saben, podemos apreciar que la empresa si cuenta con un archivo documentario ordenado la cual permite acceder a la información de manera oportuna, lo que denota un alto grado de organización en su archivo documentario.

Tabla 12. Mecanismo de control de asistencia del personal.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	17	52%
2	Generalmente si	13	39%
3	No sabe /no opina	3	9%
4	A veces	0	0%
5	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

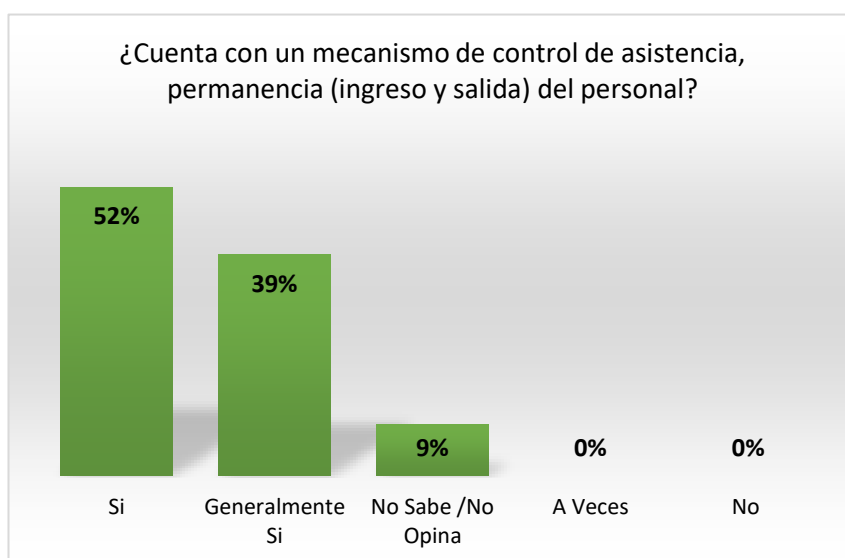


Gráfico 12. Mecanismo de control de asistencia del personal.

En el gráfico N° 12, un 52% de colaboradores indican que la empresa si cuenta con mecanismo de control de asistencia y permanencia del personal y 39% han indicado que, si utilizan este medio de control, esto demuestra que el personal cumple sus funciones en los horarios establecidos en sus respectivas ubicaciones; hecho que es relevante para que la empresa cumpla con sus metas programadas.

Tabla 13. Organigrama estructural debidamente aplicado y actualizado.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	11	33%
2	Generalmente si	12	36%
3	No sabe /no opina	8	24%
4	A veces	2	7%
5	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

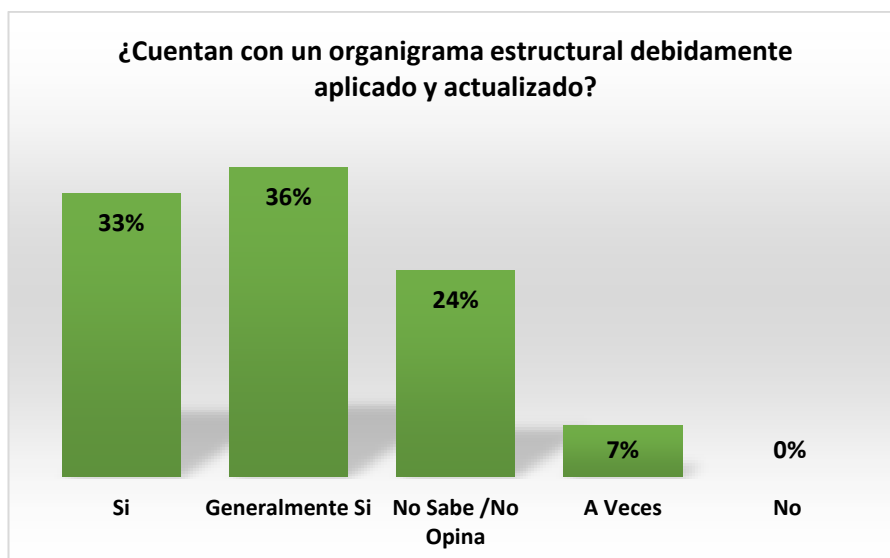


Gráfico 13. Organigrama estructural debidamente aplicado y actualizado.

En el presente gráfico se aprecia que un 36% ha manifestado generalmente si, un 33% si cuentan con organigrama y un 24% no saben; este aspecto es de suma importancia para la empresa, reflejando un buen grado de organización en favor de la empresa, permitiendo que se produzca la delegación de funciones y de autoridad, tanto a nivel de área como nivel de empleados.

Tabla 14. Las decisiones son planificadas y programada por la empresa.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	9	28%
2	Generalmente Si	14	42%
3	No Sabe /No Opina	10	30%
4	A Veces	0	0%
5	No	0	0%
	Total	33	100%



Gráfico 14. Las decisiones son planificadas y programadas por la empresa. Los resultados del gráfico muestran que el 42% generalmente si toman decisiones programas y planificadas por la empresa, un 28% dicen que sí y 30% no saben, lo que expresa una actitud razonable por parte de quienes toman las decisiones en la empresa.

Tabla 15. Capacitaciones, reuniones entre otras son planificadas.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	9	27%
2	Generalmente Si	14	42%
3	No Sabe /No Opina	4	12%
4	A Veces	5	16%
5	No	1	3%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>



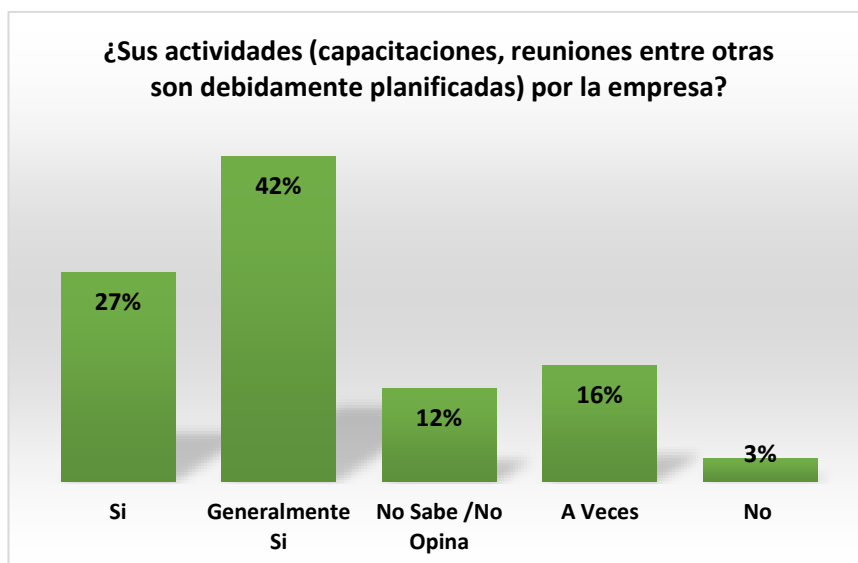


Gráfico 15. Capacitaciones, reuniones entre otras son planificadas.

Como se aprecia en el gráfico, los resultados muestran que un 42 % y 27 de los colaboradores consideran que sus capacitaciones, reuniones, entre otras activadas son planificadas con normalidad, seguido un 16% indican que a veces son planeadas, aspecto que refleja que la empresa desarrolla sus actividades de manera coherente.

Tabla 16. Uso del costo/beneficio por la empresa.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	10	30%
2	Generalmente si	7	21%
3	No sabe /no opina	13	40%
4	A veces	3	9%
5	No	0	0%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

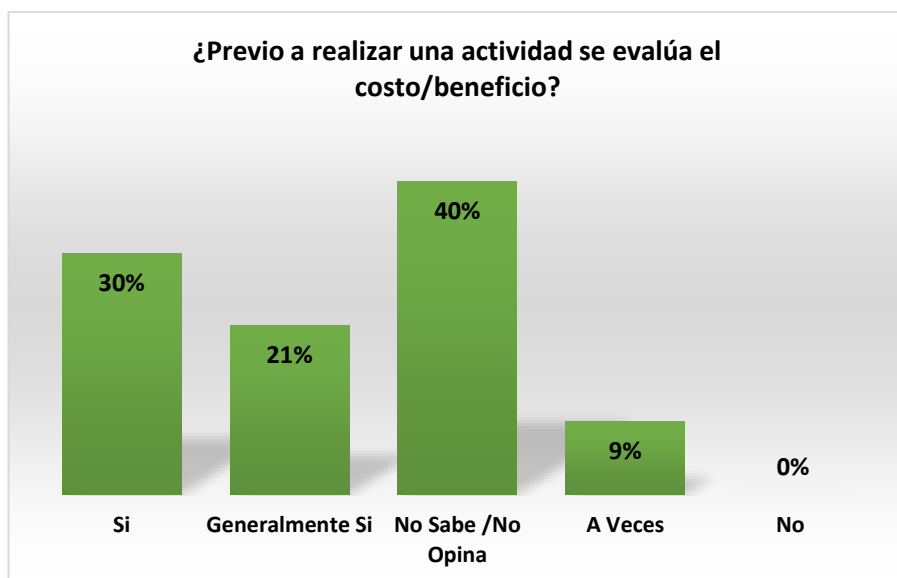


Gráfico 16. Evaluación del costo beneficio por la empresa.

Podemos observar que un 30% han manifestado que, si evalúan el costo/beneficio, y un 21% indican generalmente si, 40% han respondido que no saben. Al respecto se aprecia que la empresa viene realizando la evaluación del costo beneficio, previo a efectuar una actividad, solamente en un 51% de las actividades, situación que requiere mejorar, para no incurrir en el incremento de gastos y costos que incidan en el detrimento de la rentabilidad.

Tabla 17. Beneficios laborales a los colaborados y planes de motivación.

N°	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	10	30%
2	Generalmente si	10	30%
3	No sabe /no opina	10	30%
4	A veces	1	4%
5	No	2	6%
	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

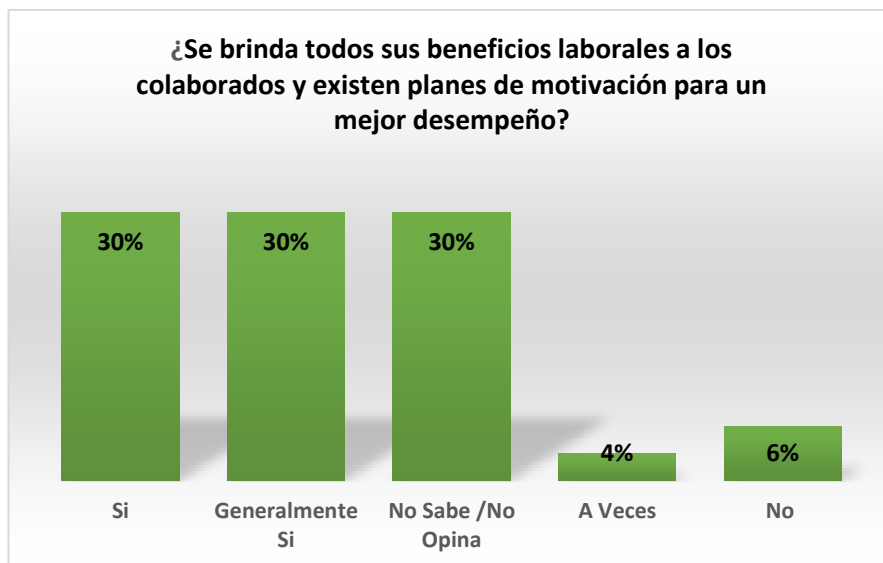


Gráfico 17. Beneficios laborales a los colaboradores.

En el gráfico se observa que 30% de colaboradores encuestados indican que si reciben beneficios laborales y planes de motivación, un 30% generalmente si, asimismo un 30% no saben, reflejando que si bien es cierto un 60% de trabajadores indican que son beneficiados con planes de motivación y otros beneficios; el otro 30% ha expresado que no sabe descartando la posibilidad del no beneficio, sin embargo se debe buscar mejorar la comunicación e información con respecto a los beneficios otorgados a los colaboradores.

#### **4.2 Análisis de resultados**

Para obtener la información y calificación sobre las dimensiones: planificación, ejecución, información, organización de acciones, ejecución de las acciones planeadas, costo beneficio y máximo beneficio, según características, a continuación, se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 18. Parámetros de calificación de la evaluación de las dimensiones del grupo C&G.

CALIFICACIÓN	CONVENCIÓN	PARÁMETRO
MALA	M	0% - 25%
REGULAR	R	26 % - 50%
BUENA	B	51 % - 75%
EXCELENTE	E	76 % - 100%

Tabla 19. Convenciones según características de respuestas.

SA	Situación actual
CC	Calificación cualitativa
CN	Calificación numérica
II	Importancia del indicador
PRI	Peso relativo del indicador (calf. Área 1 a 4)
CGA	Calificación general del área

La auditoría operativa se centra en medir la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, donde evalúa los controles operativos y los sistemas sobre la totalidad de las áreas revisadas que pueden ser las compras, la recepción y envío de mercadería, los canales de distribución, la cartera de clientes, el control y administración de los salarios el control de los gastos operativos, entre otros. (Núñez & Asociados, 2013)

Para la presente investigación, se evaluaron la percepción de cada dimensión, planificación, ejecución, información, organización de acciones, ejecuciones de acciones planeadas, costo beneficio y máximo beneficio que se aplicó a dicha organización.

Tabla 20. Situación existente según las dimensiones.

DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN							
Indicadores:	S.A				CGA		
	(%)	C.C.	C.N	II (%)	PRI	%=	51%
Examen preliminar	50-59	B	3	25%	1,00		Cualitativa
Requerimiento de información	56-58	B	3	25%	1,00		
Evaluación del control interno.	59-69	B	3	25%	1,00		
Programa de auditoría.	51	B	3	25%	1,00		
<b>Sub Total</b>				100%	4	<b>75</b>	<b>BUENA</b>

DIMENSIÓN: EJECUCIÓN							
Indicadores:	S.A				CGA		
	(%)	C.C.	C.N	II(%)	PRI	%=	26%
Requerimiento de documentación.	26-50	R	2	33,33%	1,33		Cualitativa
Estudio y evaluación de documentos	26-50	R	2	33,33%	1,33		
Aplicación del programa de auditoría	26-50	R	2	33,34%	1,34		
<b>Sub Total</b>				100%	4	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

DIMENSIÓN: INFORMACIÓN							
Indicadores:	S.A	C.C	C.N			CGA	
	(%)	.	N	II(%)	PRI	%=	26%
Presentación de información	26-50	R	2	100,00%	4		Cualitativa
<b>Sub Total</b>				100%	4	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

En las tablas anteriores se aprecia la calificación de las dimensiones de la variable auditoría operativa, cuyo resultado es el siguiente:

Planificación: buena 75%, ejecución: regular 50%, información: regular 50%.

Como se puede apreciar la empresa cuenta con una buena planificación, con una ejecución de actividades de manera regular al igual que con una información regular.

Sin embargo, la empresa debe seguir mejorando con respecto a ejecución e información hasta lograr un 100% de calificación.

Tabla 21. Situación existente según las dimensiones

DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DE ACCIONES							
Indicadores:	S.A (%)	C.C.	C.N	II(%)	PRI	CGA %=	26%
Organigrama.	26-50	R	2	100,00%	4		Cualitativa
<b>Sub Total</b>				<b>100%</b>	<b>4</b>	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

DIMENSIÓN: EJECUCIÓN DE ACCIONES PLANEADAS							
Indicadores:	S.A (%)	C.C.	C.N	II(%)	PRI	CGA %=	26%
Planificación de funciones.	26-50	R	2	33.33%	1.34		Cualitativa
Ejecución de actividades.	26-50	R	2	33.33%	1.33		
Reportes de acciones ejecutadas	26-50	R	2	33.34%	1.33		
<b>Sub Total</b>				<b>100%</b>	<b>5</b>	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

DIMENSIÓN: COSTO/ BENEFICIO							
Indicadores:	S.A (%)	C.C.	C.N	II(%)	PRI	CGA %=	26%
Reportes de costos / gastos.	50	R	2	50%	2.00		Cualitativa
Reportes de ingresos	50	R	2	50%	2.00		
<b>Sub Total</b>				100%	4	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

DIMENSIÓN: MÁXIMO BENEFICIO							
Indicadores:	S.A (%)	C.C.	C.N	II(%)	PRI	CGA %=	26%
Evaluación de ingresos.	50	R	2	33.33%	1.33		Cualitativa
Evaluación de egresos.	50	R	2	33.33%	1.34		
Análisis de resultados	50	R	2	33.34%	1.33		
<b>Sub Total</b>				100%	4	<b>50</b>	<b>REGULAR</b>

En las tablas anteriores se aprecia la calificación de las dimensiones de la variable ejecución eficiente, cuyo resultado son las siguientes:

Organización de acciones: regular 50%, ejecución de acciones planeadas: regular 50%, costo beneficio: regular 50% y máximo beneficio: regular 50%.

Como se puede apreciar la empresa cuenta con una organización de acciones de manera regular al igual que con una ejecución de acciones planeadas regular, entre otras.

Sin embargo, la empresa debe seguir mejorando con todas las dimensiones de la variable ejecución eficiente indicadas anteriormente hasta lograr un 100% de calificación.

Tabla 22. Evaluación integral de las dimensiones obtenidas.

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>%</b>	<b>CUALITATIVA</b>
PLANIFICACIÓN	75 %	BUENA
EJECUCIÓN	50 %	REGULAR
INFORMACIÓN	50 %	REGULAR
ORGANIZACIÓN DE ACCIONES	50 %	REGULAR
EJECUCIONES DE ACCIONES PLANEADAS	50 %	REGULAR
COSTO/BENEFICIO	50 %	REGULAR
MÁXIMO BENEFICIO	50 %	REGULAR

El cuadro muestra la calificación integral de auditoría operativa y su indecencia en una ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC 2017. La empresa podrán tomar decisiones para el mejoramiento, corrección o reforzamiento de algunas dimensiones, así tenemos en la dimensión planificación podemos identificar que los actores si inciden en los procesos administrativos ya que podemos realizar una percepción en el nivel organización de las acciones es regular con un (50%), en el nivel ejecuciones de acciones planeadas es regular con un (50%), en el nivel costo beneficio es regular con un (50%), y en el nivel máximo beneficio es regular con un (50%), cabe señalar que la meta es llegar a la calificación excelente.

4.2.1. Correlación que existe entre auditoría operativa y ejecución eficiente de los procedimientos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS

Prueba de normalidad de los datos

Para probar la normalidad de los datos, nos planteamos las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (Ho): Los datos de la variable Auditoría Operativa presentan distribución normal.



Hipótesis Alterna (H<sub>1</sub>): Los datos de la variable Auditoría Operativa no presentan distribución normal.

Hipótesis nula (H<sub>0</sub>): Los datos de la variable Ejecución eficiente presentan Distribución normal.

Hipótesis Alterna (H<sub>1</sub>): Los datos de la variable Ejecución eficiente no presentan distribución normal.

Nivel de significancia a priori:  $\alpha=0,05$

Regla de decisión: O si  $p < 0,05$ , se rechaza H<sub>0</sub> o si  $p > 0,05$ , no se rechaza H<sub>0</sub>.

Tabla 23. Prueba de normalidad de los datos.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
VAO_TOTAL	,114	33	,200*	,948	33	,116
VEE_TOTAL	,090	33	,200*	,963	33	,324

\*.Esto es un límite inferior de la significación verdadera.  
a.Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 23 se observa que según la prueba de Kolmogorov-Smirnov, existe normalidad en la distribución de los datos de las variables (auditoría operativa y ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC), con significación asintótica bilateral y  $p\text{-valor} > 0,05$ ; dichos datos podrán ser analizados con pruebas paramétricas, como es la correlación de Pearson

Análisis inferencial entre la Auditoría Operativa y la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.

**1. Hipótesis estadísticas general:**

**H<sub>0</sub>:** No existe incidencia directa de la Auditoría operativa y la ejecución eficiente de los procedimientos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.

**H<sub>1</sub>:** Existe una incidencia directa de la Auditoría operativa y la ejecución eficiente de los procedimientos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.

## 2. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$  (5%).

## 3. Estadística de Prueba

Probabilísticamente si p-valor < 0.05, entonces es significativo al 95% de confianza estadística con lo cual se rechaza H<sub>0</sub> y acepta H<sub>1</sub>.

Tabla 24. Correlación de Pearson entre la Auditoría operativa y la ejecución eficiente de los procedimientos.

Correlaciones		AUDITORÍA OPERATIVA	EJECUCIÓN EFICIENTE
AUDITORÍA OPERATIVA	Correlación de Pearson	1	,458**
	Sig. (bilateral)		,007
	N	33	33
EJECUCIÓN EFICIENTE	Correlación de Pearson	,458**	1
	Sig. (bilateral)	,007	
	N	33	33

\*\* .La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

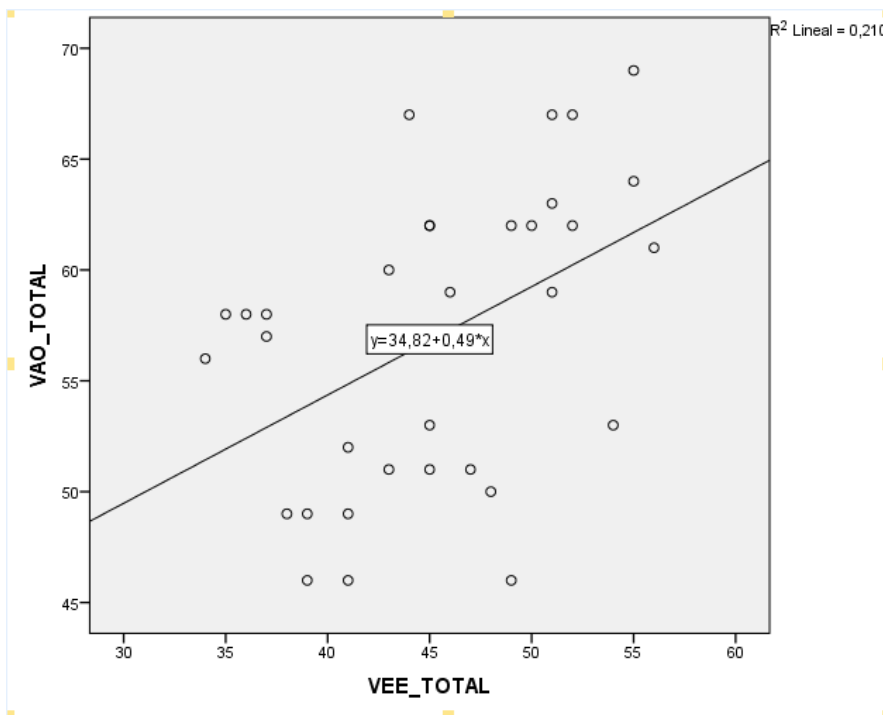


Gráfico 18. Nube de puntos entre variables.

Tabla 25. Nivel de medición correlacional de las variables.

-1	Correlación negativo perfecta
-0,99 a -0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,89 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,74 a -0,50	Correlación negativa media
-0,49 a -0,25	Correlación negativa débil
-0,24 a -0,10	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
+0,24 a +0,10	Correlación positiva muy débil
+0,49 a +0,25	Correlación positiva débil
+0,74 a +0,50	Correlación positiva media
+0,89 a +0,75	Correlación positiva considerable
+0,99 a +0,90	Correlación positiva muy fuerte
+1	Correlación positiva perfecta

La correlación de Pearson señala, que el P-valor = 0,000 < 0,05 (ver tabla 24), por lo que el resultado es significativo al 95% de confianza estadística. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis de la investigación: existe una relación directa significativa entre Auditoría Operativa y

ejecución eficiente de los procedimientos del grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017. La magnitud de esta correlación es de 45,80 % (0,458), correspondiente a una correlación positiva débil. El coeficiente de determinación ( $R^2$ ) indica que la variable Auditoría Operativa explica a la variable Ejecución eficiente en los procedimientos en un 20,10 %, el 79.90 % restante se debe a otras variables (que son extrañas). En este estudio no buscamos causalidades, solo verificar la relación entre las variables planeadas en la presente investigación.

### **Interpretación:**

La Auditoría Operativa del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017 se relaciona directamente con la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos, es decir que, al mejorar la Auditoría Operativa, también se mejora el nivel de la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del grupo.

## **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La presente investigación, precisó como objeto de estudio determinar la incidencia de la Auditoría Operativa en la Ejecución Eficiente de los Procedimientos Administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017. La auditoría operativa que se efectúa en cualquier empresa es de gran utilidad e importancia para evaluar sus procedimientos operativos, en toda auditoría operativa se tiene como objetivo la verificación del cumplimiento de sus instrumentos de gestión empresariales, finalmente se procede emitiendo las recomendaciones relacionadas con todos los procedimientos revisados, bajo ese marco la auditoría operativa contribuye a identificar debilidades administrativas y técnicas, recomendando los correctivos necesarios para buscar la excelencia en el logro de

objetivos empresariales, realizando actividades con eficiencia operativa, también impulsa mejorar el sistema de control interno, asimismo optimizar la calidad de los procesos administrativos, implementando documentación e información de calidad, lo cual servirá para incrementar la rentabilidad, así como agregar valor a la gestión empresarial.

(Chávez & Quille, 2017) Establecieron que la auditoría operativa incide favorablemente en el mejoramiento de la productividad de la empresa Manutata SAC; esto sucede porque se detectan a tiempo cualquier desvío de recursos destinados a la inversión del desarrollo de capacidades del personal en sus diferentes niveles y se realizan los ajustes correctivos pertinentes para alcanzar los objetivos establecidos en la entidad, promoviendo así, la productividad eficiente de mano de obra. Asimismo, se logró establecer que la auditoría operativa a través de la evaluación del logro de objetivos adquiere incidir en el nivel de rendimiento de la producción; con la finalidad de alinear permanentemente los elementos del costo de producción con las proyecciones de productividad evitando errores en su determinación aplicando técnicas y procedimientos de auditoría apropiados y aplicados de forma oportuna para poder minimizar riesgos.

En ese sentido en el presente trabajo de investigación se ha obtenido como resultado que la auditoría operativa se relaciona directamente con la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, obteniendo una coincidencia con lo expresado por los autores citados.

(Flores, 2015) concluyó que el proceso administrativo y de gestión empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos SRL, se llevó a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso

administrativo, asimismo se realizó una valoración en cuanto a los procesos administrativos y de gestión de la empresa, con el fin de ver si se está llevando correctamente los procesos, llegando a la conclusión que la gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por falta de conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.

Podemos apreciar en el comentario del autor que manifiesta que la gestión empresarial en la cooperativa, en la cual realizó su estudio de investigación, era limitada debido a escasos conocimientos administrativos por parte de los órganos directivos de esta cooperativa, los mismos que según el autor trabajaban solamente en base a su experiencia, apreciándose que no tenían los conocimientos e instrumentos de gestión respectivos; lo que nos hace ver la gran importancia que tiene los sistemas de control implementados en una empresa, así como sus instrumentos de gestión pertinentes, cuyas debilidades se detectan solamente al aplicar una auditoría operativa; por tanto la conclusión expresada por este autor también es coincidente con el resultado del presente trabajo de investigación.

(Lara, 2015) Concluyó que para dar inicio a un examen de auditoría de operativa debemos solicitar toda la documentación correspondiente a la información de la empresa como su misión, visión, objetivos, políticas, valores, reglamentos internos, estructura organizacional, procesos, con el fin de tener un conocimiento de toda la organización y así poder determinar los principales lineamientos para la ejecución de la auditoría operativa.

El autor expresó que para realizar una auditoría de es importante contar con toda la documentación empresarial que nos permita conocer entre otros sus políticas, sus

reglamentos internos, estructura organizacional y procesos, cuya información permite establecer los lineamientos para ejecutar una auditoría operativa; lo que denota que dicha auditoría está relacionada de manera directa con toda la organización y permitirá que la empresa auditada en caso de no contar con los documentos requeridos, se llevara a cabo el examen con la documentación que haya, sin embargo posteriormente deberán ser implementados todas las recomendaciones que se formulen en el informe final de auditoría, apreciándose que dicha auditoría proporciona ventajas favorables para que la empresa mejore en los aspectos administrativos, técnicos y rentables.

Al igual que los autores anteriores sus comentarios y conclusiones tienen coincidencias con el resultado de nuestro trabajo de investigación.

(Sarmiento & Espinoza, 2013) Concluyeron que la auditoría operativa evalúa el cumplimiento de la normativa y políticas en la empresa, donde incide en el mejoramiento de los procesos aportando a la correcta toma de decisiones, también niveles de eficiencia, eficacia y economía, inciden en el grado de cumplimiento de objetivos y metas, (...).

Para dirigir y tomar decisiones que nos permitan tener un mayor éxito, es muy importante para la dirección de la empresa, poseer información fiable que le permite analizar y valorar los pasos a seguir, para ver cuál es su rendimiento de la empresa.

Esta información, precisamente se obtiene como resultado de la realización de una auditoría operativa, la misma que está plasmada en el informe final de la auditoría; apreciándose que los autores han emitido sus conclusiones que contienen aspectos de coincidencia con el resultado de nuestra investigación.

En la presente discusión que presentamos, podemos apreciar las coincidencias que existen entre los autores citados con el resultado de nuestro trabajo de investigación, reafirmando que la auditoría operativa tiene una incidencia directa en la ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

- Del análisis estadístico concluimos que existe una correlación positiva débil entre la Auditoría operativa y su incidencia en una ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017.
- De la evaluación efectuada la importancia que tiene la auditoría operativa para una empresa, se concluye que dicha auditoría es de vital importancia para mejorar la ejecución de los procedimientos administrativos y convertirlos cada vez más eficientes.
- Del análisis a la dimensión planificación de la empresa concluimos que esta es buena, y las otras dimensiones están en un nivel regular.
- Analizadas las teorías de auditoría operativa estas nos reflejan que su efecto es positivo frente a los procedimientos administrativos implementados con debilidades.
- El presente trabajo de investigación, cuyos resultados hemos analizado, nos permite concluir que una auditoría operativa tiene la finalidad de evaluar, revelar y formular recomendaciones para mejorar los procedimientos administrativos que tengan debilidades.
- Del análisis realizado a la evaluación de los resultados el costo/beneficio solamente se viene aplicando un 51% lo que se concluye que el grupo no hace uso de la herramienta financiera costo/beneficio en la mayoría de sus transacciones.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa desarrollar una auditoría operativa que le permita realizar un análisis minucioso de sus procedimientos administrativos para identificar riesgos en las diversas áreas de la empresa.
- Que la empresa planifique sus actividades y no se actúe de manera improvisada tal como reflejan los resultados obtenidos según encuesta aplicada, con respecto a las dimensiones: ejecución, información, organización de acciones y ejecución de acciones planeadas.
- Se recomienda que la empresa utilice en todas sus transacciones la herramienta financiera costo/beneficio.
- Mejore sus sistemas de comunicación e información para con sus trabajadores, proveedores y clientes; dado que como resultado de la encuesta se ha obtenido una calificación regular.
- Finalmente recomendamos a la empresa que mejore sus sistemas de control interno que incluya aspectos de control, identificación de riesgos y cumplimiento de normas y regulaciones.

## Referencias

- Alatrística, G. M. (2018). *Importancia de la Planificación de una Auditoría*.  
Obtenido de Copyright 2018 Auditoool S.A. All Rights Reserved:  
<https://www.auditoool.org/blog/auditoria-externa/4274-importancia-de-la-planificacion-de-una-auditoria>
- Álvarez, I. J. (2010). *La Auditoría Operativa: Un Instrumento para la auditoría*.  
Perú: Actualidad Gubernamental, N° 22 .
- Arbaiza. (2014). Metodología de investigación .
- Bacallao, H. M. (2009). *Programa de Auditoría de Gestión*.
- Bernal, P. F. (2009). *Auditoría Operacional*. Lima: Actualidad Empresarial.
- Bernal, P. F. (2010). *Programa de Auditoría, Procedimientos y Ventajas*.  
Actualidad Empresarial.
- Capcha, H. K., & Velásquez, P. N. (2016). Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Eficiencia Operativa de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2015. Lima, Perú.
- Celina, O. H., & Adalberto, C.-A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa. *Revista Colombiana de Psiquiatría*.
- Chamergo, G. I. (2018). *Presupuesto Empresarial y Estrategias Gerenciales* .  
Lima Breña: Instituto Pacífico S.A.C.
- Chávez, M. J., & Quille, M. J. (2017). Auditoría Operativa y su Incidencia en el Mejoramiento de la Productividad de la Empresa Industrial Manutata S.A.C Madre de Dios 2017. Madre Dios, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano - Tercera Edición*. México: McGraw-Hill Companies, Inc.,.
- Chuquiruna, C. L., & Huamán, O. D. (2015). Auditoría Administrativa como Herramienta para Auditoría Administrativa como Herramienta para Evaluar la Gestión de la Empresa Decórate S.R.L. de la Ciudad de Trujillo Periodo 2013. Trujillo, Perú.
- De Armas, G. R. (2008). *Auditoría de Gestión*. Vedado, La Habana, Cuba.: Félix Varela.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, D. (2013). Guía para diseño, construcción e interpretación de Indicadores. Bogotá.D.c.
- Estrella, E. K. (2017). Auditoría Operativa en la Gestión de la Universidad Privada de Tacna Periodo 2014-2016. Tacna, Perú.

- Ezequiel, A. (2011). *Nociones Básicas para la Investigación Social*. Córdoba: Barjas 2011.
- Falconi, P. Ó. (2018). *Auditoría de Gestión*. Perú: Actualidad empresarial.
- Federación Internacional de Contabilidad, F. (2007). *Manual Internacional de Pronunciamientos de Auditoría y Aseguramiento*. Perú.
- Federación Internacional de Contadores, I. (2008). *Manuel Internacional de Pronunciamientos de Auditoría y Aseguramiento*. Lima-Peru: IFAC.
- Fernandez, R. M., & Sanchez, J. C. (1997). *Eficacia Organizacional*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Ferry. (2008). Obtenido de <https://csalazar.org/2008/05/05/la-ejecución-en-la-administración/>
- Flores, O. S. (Marzo de 2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega*. 14. Matagalpa: Pearson Educación.
- Guerra, S. A. (2012). *Especialista en Gestión del Talento*. Medellín. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/51194565.pdf>
- Harold, K., Weihrich, & Cannice. (2012). *El Fundamento de la Teoría y la Práctica de la Administración Global*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. 14° Edición.
- Hernández, E. A. (2014). *Metodología de la investigación*. Por McGraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Sexta Edición.
- Huamán, F. R. (2014). *Los Efectos de la Auditoría Operativa en la Mejora de la Gestión de la Empresa Petróleos del Perú S.A.* Lima, Perú.
- Lara, V. D. (2015). *Auditoría de Gestión al Departamento de Payroll de la Empresa Tmfecuador Cia. Ltda.* Ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, por el Período 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. Quito.
- Luna, G. A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Patria.
- Martínez, G. F. (2011). *Materialidad y Riesgo en Auditoría*. España.
- Núñez, D., & Asociados. (Noviembre de 2013). *Auditoría Operacional*. Obtenido de <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/354-auditoria-operacional>
- Oscar, R. R. (2001). *Auditoría Interna y Operativa Fraude y Corrupción*. Buenos Aires: Fedye.
- Pérez, M. A. (Febrero de 2017). *Auditoría operacional en las organizaciones*. Managua.

- Redondo, D. R., Llopart, P. X., & Duran, J. D. (1996). Auditoría de Gestión. España.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración Octava Edición*. México: Pearson Educación.
- Salgado, C. F. (2016). 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. Unan, Farem.
- San Lucas, T. G. (2016). Metodología de Auditoría en la Gestión Operacional para Compras, en Artflex S.A. Guayaquil.
- Sánchez, D. M. (2015). *Administración (Segunda edición)*. Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- Sandoval, M. H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. México: Red Tercer Milenio.
- Sarmiento, V. M., & Espinoza, C. L. (2013). Auditoría de Gestión a la Empresa Hilos & Tejidos Hilario del Cantón Guano, Provincia De Chimborazo y su Incidencia en el Mejoramiento de los Procesos Administrativos. Período 2011. Riobamba.
- Thompson, I. (Octubre de 2008). *Definición de Información*. Obtenido de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_mdl/pos/MD/MM/AM/01/Definicion\\_de\\_Informacion.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/pos/MD/MM/AM/01/Definicion_de_Informacion.pdf)

## ANEXO 01: Instrumentos I – II

### AUDITORÍA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN UNA EJECUCIÓN EFICIENTE DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL GRUPO C&G SERVICES SAC, CAJAMARCA-2017

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le presenta el formulario que ha sido elaborado para determinar la relación entre la auditoría de operativa en una ejecución eficiente de los procedimientos administrativos del Grupo C&G Services SAC, Cajamarca 2017. Se solicita la mayor integridad en las respuestas en concordancia con las escalas que se indican a continuación:

#### A. DATOS DESCRIPTIVOS

A continuación, encontrará 5 campos le agradecemos que responda con un aspa (X) en el recuadro, los cuales deberá completar con la respuesta que corresponda. Por favor responda con total sinceridad, recuerde que es anónima

Género : Masculino ( ) Femenino ( )

Edad : \_\_\_\_\_ años

Cargo : \_\_\_\_\_

#### CUESTIONARIO: “AUDITORÍA OPERATIVA Y EJECUCIÓN EFICIENTE DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS”

VI. AUDITORÍA OPERATIVA	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERAL- MENTE SI	NO SABE/ NO OPINA	A VECES	NO
DX1: PLANIFICACIÓN					
1. ¿Los instrumentos normativos (MOF, ROF) han sido comunicados y aplicados por la gestión de la empresa?					
2. ¿La identificación de servicios que brinda y presta la empresa, son de pleno conocimiento por el personal a cargo?					
3. ¿La empresa lleva un archivo de asientos tributarios independientes?					
4. ¿Han sido identificados por la gestión los riesgos de mayor impacto en la prestación del servicio?					
5. ¿Cuentan con lineamientos de comunicación, supervisión y control de las diferentes operaciones y éstos registran en documentos formales?					

6. ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno?					
7. ¿La evaluación del control interno contribuye al buen desempeño y desarrollo de sus operaciones?					
8. ¿Cuenta con procedimientos para identificar los diferentes riesgos en la empresa?					
DX2. EJECUCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERALM- ENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
9. ¿Las debilidades y observaciones se basan en pruebas debidamente sustentadas para la formulación de recomendaciones?					
10. ¿Cuenta con un archivo documentario clasificado y bien protegido?					
11. ¿La empresa tiene alguna política de comunicación e información sobre el colaborador que es objeto de seguimiento para su implementación y mejora de su labor?					
12. ¿Se programa cada cierto tiempo la evaluación de la documentación empresarial?					
13. ¿Después de una evaluación documentaría le permite identificar riesgos toma el compromiso de adaptar medidas correctivas necesarias?					
DX3: INFORMACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERALM- ENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
14. ¿Las recomendaciones formuladas por la gestión son implementadas e informadas a la gerencia para la toma de decisiones?					
15. ¿Se realiza reportes de información oportuna respecto a la documentación?					
<b>V2: EJECUCIÓN EFICIENTE</b>	ESCALA DE VALORACIÓN				
DY1: ORGANIZACIÓN DE ACCIONES	SI	GENERALM- ENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
1. ¿Cuenta con un mecanismo de control de asistencia, permanencia (ingreso y salida) del personal?					
2. ¿Cuentan con un organigrama estructural debidamente aplicado y actualizado?					
3. ¿Las áreas de la empresa funcionan de manera independiente para evitar incompatibilidades?					



DY2: EJECUCIÓN DE ACCIONES PLANEADAS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERAL- MENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
4. ¿las decisiones obedecen a una planificación programada por la empresa?					
5. ¿Sus actividades (capacitaciones, reuniones entre otras son debidamente planificadas) por la empresa?					
6. ¿Se elaboran reportes de todas las acciones ejecutadas al área correspondiente?					
7. ¿Se realizan evaluaciones a las acciones ejecutadas propias de su labor?					
DY3: COSTO BENEFICIO	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERAL- MENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
8. ¿Previo a de realizar una actividad se evalúa el costo beneficio?					
9. ¿Se brinda todos sus beneficios laborales a los colaborados y existen planes de motivación para un mejor desempeño?					
DY4: MÁXIMO BENEFICIO	ESCALA DE VALORACIÓN				
	SI	GENERAL- MENTE SI	NO SABE/NO OPINA	A VECES	NO
10. ¿Se realiza la evaluación de los ingresos generales frente a los costos y gastos totales como parte del planeamiento de la empresa?					
11. ¿Los ingresos son evaluados periódicamente?					
12. ¿Se analizan los resultados de la empresa aplicando métodos financieros?					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**LEYENDA**

<b>SI</b>	= 5
<b>GENERALMENTE SI</b>	= 4
<b>NO SABE/ NO OPINA</b>	= 3
<b>A VECES</b>	= 2
<b>NO</b>	= 1



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS - FCEA  
 ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO : SHEILA CARDENAS MENDO
- 1.2. CARGO : DOCENTE
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : UNIVERSIDAD ANTONIO GUILLERMO URRELO
- 1.4. GRADO ACADÉMICO : C.P.C
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO AUDITORIA OPERATIVA Y EJECUCIÓN EFICIENTE
- 1.6. AUTORES DEL INSTRUMENTO : FLORES OCTAVIA ELIZABETH Y BOTICHER BUENO BETTY
- 1.7. FECHA : 19-11-2018

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles															
	Baja 0 -25%		Regular 26 - 50%			Bueno 51 - 75%			Muy bueno 76 - 100%							
<b>Indicadores</b>	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	86	94
1. CLARIDAD	8	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
2. OBJETIVIDAD																
3. ACTUALIDAD																
4. ORGANIZACIÓN																
5. SUFICIENCIA																
6. INTENCIONALIDAD																
7. CONSISTENCIA																
8. COHERENCIA																
9. METODOLOGIA																
10. PERTINENCIA																

Opinión de aplicabilidad: a) baja      b) regular      c) bueno      d) muy bueno

Promedio de valoración: 45,25

*Sheila Cardenas*  
 Firma



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URELO  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS - FCEA  
 ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO : *Nince Bringas Fernando Javier*  
 1.2. CARGO : *Gerente de Planificación*  
 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : *Universidad Privada Antonio Guillermo Urelo*  
 1.4. GRADO ACADÉMICO : *Bachiller*  
 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO : *Cuestionario*  
 1.6. AUTORES DEL INSTRUMENTO :  
 1.7. FECHA : *21/11/2013*

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 - 25%					Regular 26 - 50%					Bueno 51 - 75%					Muy bueno 76 - 100%				
		0	7	13	19	26	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100			
	Indicadores	0	7	13	19	26	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100			
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																				
2. OBJETIVIDAD	Está expresando en conductas observables.																				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica									4.5											
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				
7. CONSISTENCIA	Bisado en aspectos teóricos científicos.																				
8. COHERENCIA	Entre los índices indicadores.																				
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				

Opinión de aplicabilidad: a) baja b) regular c) bueno d) muy bueno

Promedio de valoración:

66

*[Firma]*  
Firma



**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO : CPC. Emilio Sáenz Casanova
- 1.2. CARGO : *Docente*
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : Universidad Antonio Guillermo Urelio
- 1.4. GRADO ACADÉMICO : *Bachiller en Contabilidad*
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario Auditoría Operativa y Ejecución Eficiente
- 1.6. AUTORES DEL INSTRUMENTO : Flores Corina Elizabeth y Gutiérrez Bueno Betty
- 1.7. FECHA : 21/11/2018

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0 - 25%				26 - 50%				51 - 75%				76 - 100%			
	Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	86	94
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	8	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
2. OBJETIVIDAD	Está expresando en conductas observables.																
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																
7. CONSISTENCIA	Bisado en aspectos teóricos científicos.																
8. COHERENCIA	Entre los índices indicadores.																
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación																
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																

Opinión de aplicabilidad: a) baja b) regular c) bueno d) muy bueno

Promedio de valoración: 70

Firma  
 Emilio Sáenz Casanova  
 Contador Público Colegiado  
 N.º 1.12.710

## ANEXO 03: Carta de aceptación del Grupo C&G Services SAC.



Cajamarca 20 de abril del 2018

Señores

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

Apreciado,

Yo GÁLVEZ VÁSQUEZ HAYDEE, identificado con DNI 27998319 en mi calidad de representante legal de la empresa GRUPO C&G SERVICES S.A.C., autorizo a FLORES COTRINA ELIZABETH Y GUTIERREZ BUENO BETTY, egresadas de la carrera de contabilidad y finanzas de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, a utilizar información confidencial de la empresa para el proyecto tesis denominado **AUDITORIA OPERATIVA Y SU INCIDENCIA EN UNA EJECUCION EFICIENTE DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL GRUPO C&G SERVICES SAC, CAJAMARCA -2017.**

Como condiciones contractuales, las estudiantes egresadas se obligan a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información que, con objeto de la relación de trabajo, le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto.

Las estudiantes egresadas asumen que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye a nuestra representada.

Atentamente,  
GRUPO C&G SERVICES S.A.C.  
  
Haydee Gálvez Vásquez  
GERENTE GENERAL

Representante legal