

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**Elaboración de un programa de auditoría de gestión para mejorar
los procesos de la gestión administrativa en la empresa Trucks Parts
Diesel Motors S.A.C.**

Tesis que presenta el bachiller:

Jesus Hilario Cornejo Gonzales

Para obtener el título profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

Asesor:

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

LAMBAYEQUE – PERÚ

2023

**Elaboración de un programa de auditoría de gestión para mejorar los
procesos de la gestión administrativa en la empresa Trucks Parts Diesel
Motors S.A.C.**

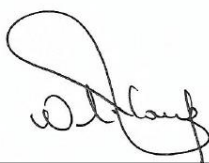
Resolución de sustentación: N°1209-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACEAC-D/JGN

De fecha 25 de agosto de 2023



Cornejo Gonzales Jesus Hilario

Bachiller




Carlos Alberto, Olivos Campos

Asesor

Presentada para obtener el título profesional de:

Contador Público

Aprobado por el jurado:



Dr. Guillermo Gastulo, Néstor Alfonso

Presidente



Msc. Gálvez Berrios, Mirtha Fátima

Secretario



Dra. Sevilla Castro, Luisa Esperanza

Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11 am. del día 31 de Agosto del 2023, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma **PRESENCIAL** con la participación de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N° 0216-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACCEAC-D/JCN de fecha 10 de Febrero del 2023, conformado por:

<u>Dr. Víctor Alfonso Guillermo Gaitub</u>	Presidente
<u>Dra. Militha Fortino Galvez Bemis</u>	Secretario
<u>Dra. Lina Esperanza Sevilla Castro</u>	Vocal
<u>Dr. Carlos Alberto Olivos Campa</u>	Asesor (a)

Para evaluar el informe de tesis del tesista o de los tesisas:

Conrado Gontales Jesus Alano, quién o quienes desean obtener su título profesional de: Contador Público, con la tesis titulada:

"Evaluación de un Programa de Auditoría de Gestión para mejorar los Procesos de la Gestión Administrativa en la Empresa Truckers Ponte Queel Notary SAC"

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N° 1219-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACCEAC-D/JCN de fecha 25 de Agosto del 2023 que autoriza la Sustentación Presencial del Informe de Tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación, otorgándole 20 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante o los sustentantes, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario (a) hasta culminar con el (la) señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/ los sustentantes en forma

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la) Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis.

Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el (la) sr.(a) presidente autorizo que ingresen a la sala de sustentaciones el tesista o los tesisas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a).

El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesista o los tesisas:

Conrado Gontales Jesus Alano, han obtenido Regular puntos equivalentes a 15 quedando expedito para optar el título profesional de Contador Público.

Si uno o los dos tesisas hubieran tenido calificativo desaprobatorio, se anotar: que ha obtenido 15 puntos equivalentes a Regular, por las deficiencias y motivos siguientes

.....; por cuyo motivo se reprogramara la nueva sustentación en una plazo máximo de 60 días hábiles desde la fecha de desaprobación y si volviera a desaprobado en esta segunda oportunidad deberá elaborar otra tesis según lo establecido en el artículo 51 del reglamento.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 12^{am} horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros del jurado y asesor.

ESCALA: 20 = Excelente; 18 - 19 = Muy Bueno; 16 - 17 = Bueno; 14 - 15 = Regular, Menos de 14 = Desaprobado.

PRESIDENTE

VOCAL

SECRETARIO

ASESOR

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, quien me dio la fuerza, sabiduría y mucho esmero para forjar un camino correcto y obtener uno de los objetivos propuestos en mi vida.

A mi padre José cornejo Túllume y mi madre Zoila Gonzales Torres, quienes, con su trabajo y sacrificio en todos estos años, eh podido lograr este objetivo y han hecho posible que logre convertirme en lo que hoy día soy.

A mis hermanos porque me han brindado su apoyo constante en todo este proceso y de alguna manera han contribuido a este logro.

Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hijo, son los mejores padres.

El Autor.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme tener una de las mejores experiencias de mi vida dentro de la universidad

Agradezco también a mis padres, hermanos y a cada miembro de mi familia, ellos fueron los primeros en brindarme su confianza y me apoyaron en cada decisión.

A mi asesor Carlos Alberto Olivos Campos, quien con sus enseñanzas, consejos, conocimientos, apoyo incondicional y tiempo eh podido lograr este trabajo.

Finalmente agradezco a cada profesor por ser parte de este proceso integral de formación profesional, y asimismo a todas las personas funcionarios de esta alma mater.

El Autor

ÍNDICE GENERAL

1. DEDICATORIA.....	i
2. AGRADECIMIENTO	ii
3. ÍNDICE GENERAL	iii
4. INDICE DE TABLAS.....	viii
5. INDICE DE GRÁFICOS	x
6. RESUMEN	xi
7. ABSTRACT	xii
8. INTRODUCCION.....	13
9. CAPITULO I.....	15
9.1. Contextualización de la Auditoria de Gestión.....	15
9.1.1. Evolución histórica de la auditoria.....	15
9.1.2. Las limitaciones de la auditoría financiera y el surgimiento de la auditoria de gestión. 16	
9.1.3. Desarrollo de la auditoria de gestión en las MYPE.	19
9.2. Características de la Auditoria de Gestión	23
9.3. Manifestaciones de la Auditoria de Gestión.....	28
9.3.1. La Auditoria de gestión en Ecuador	28
9.3.2. La Auditoria de gestión en Cuba.....	29
9.4. Problema De La Investigación	31
9.4.1. Formulación Del Problema General.....	31

9.5. Objetivo de la investigación:.....	31
9.5.1. Objetivo General.	31
9.6. Justificación E Importancia Del Estudio.	31
9.7. Formulación De Hipótesis.....	32
10. CAPITULO II.....	32
10.1. Antecedentes de la Investigación.	32
10.2. Bases Teóricas.....	38
10.2.1. Teoría De La Auditoria	38
10.2.2. Teoría De La Gestión Administrativa	41
10.3. Base conceptual.....	48
10.3.1. Auditoria.....	48
10.3.2. Mype.....	49
10.3.3. Programa de Auditoria	49
10.3.4. Auditoria Administrativa.....	50
10.3.5. Auditoria De Gestión	51
10.4. Glosario de términos	51
10.4.1. Auditor	51
10.4.2. Actividad	52
10.4.3. Control.....	52
10.4.4. Eficacia.....	52
10.4.5. Eficiencia.....	52
10.4.6. Administración de personal.....	52

10.4.7. Administración de Recursos.....	53
10.4.8. Indicador.....	53
10.4.9. Indicador De Eficiencia.....	53
10.4.10.Indicador De Eficacia.....	53
10.4.11.Indicador De Economía.....	53
10.4.12.Indicadores De Equidad	53
10.4.13.Indicadores De Excelencia	54
10.4.14.Indicadores de sostenibilidad:	54
10.4.15.Control de Gestión	54
10.4.16.Gestión por objetivos.	54
10.4.17.Estrategia.....	54
10.4.18.Estructura Funcional	54
10.4.19.Evaluación.....	55
10.4.20.Evaluación Administrativa	55
10.4.21.Error De Auditoría	55
10.4.22.Método	55
10.4.23.Organización	55
10.4.24.Objetivo.....	55
10.4.25.Planeación	56
10.4.26.Procedimiento.....	56
10.4.27.Papeles De Trabajo De Auditoría.....	56
10.4.28.Supervisión.....	56

10.4.29.Técnica	57
10.4.30.Pruebas De Cumplimiento	57
10.4.31.Pruebas Sustantivas	57
10.4.32.Informe de auditoria	57
11. Capítulo III	58
11.1. Diseño de la investigación.....	58
11.2. Población y muestra	58
11.2.1. Población.....	58
11.2.2. Muestra.....	58
11.3. Identificación y Clasificación de las Variables.	59
11.3.1. Variable Independiente	59
11.3.2. Variable Dependiente	59
11.4. Operacionalización de variables.....	60
11.5. Materiales, métodos, instrumentos y técnicas de recolección de datos.....	61
11.5.1. Materiales	61
11.5.2. Métodos.....	61
11.5.3. Instrumentos y Técnicas de recolección de datos	61
12. Capítulo IV	63
12.1. Aspectos Generales.	63
12.1.1. Razón Social.....	63
12.1.2. Giro del Negocio	63
12.1.3. Mision y vision.....	63

12.2. Investigación de Campo	65
12.2.1. Elaboración y aplicación de instrumento de investigación.	65
12.2.2. Tabulación, análisis e interpretación de datos.....	65
12.3. Discusión de Resultados.....	90
12.3.1. Hipótesis General	90
12.3.2. Discusión.....	90
13. Capítulo V	93
13.1. Propuesta de un programa de auditoría de gestión.....	93
13.1.1. Antecedentes	93
13.1.2. Objetivo de la propuesta.....	93
13.1.3. Desarrollo de la propuesta.....	94
14. Conclusiones VI	108
15. Recomendaciones VII	109
16. Bibliografía.....	110
17. ANEXOS	114

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables	60
Tabla 2: Elementos de la Muestra de la Investigación en la empresa.	65
Tabla 3: Tabulación del plan estratégico	66
Tabla 4: Tabulación de la Situación actual de la empresa	67
Tabla 5: Tabulación del plan de desarrollo	68
Tabla 6: Tabulación de las Políticas administrativas.....	69
Tabla 7: Tabulación sobre el conocimiento y comprensión de los objetivos.....	70
Tabla 8: Tabulación sobre el flujo de información en la empresa.....	71
Tabla 9: Tabulación del uso de la tecnología para cumplir con los objetivos.....	72
Tabla 10: Tabulacion del organigrama	73
Tabla 11: Tabulación sobre la aplicación del control interno	74
Tabla 12: Tabulación sobre los riesgos y acciones para mitigarlos	75
Tabla 13: Tabulación sobre la segregación de funciones.....	76
Tabla 14: Tabulación sobre la frecuencia de capacitaciones.....	77
Tabla 15: Tabulación de las contrataciones según el puesto	78
Tabla 16: Tabulación del número de trabajadores en el área de mantenimiento.....	79
Tabla 17: Tabulación sobre el servicio de mantenimiento	80
Tabla 18: Tabulación del uso de la tecnología en el área de mantenimiento	81
Tabla 19: Tabulación sobre el n° de trabajadores en el área de ventas	82
Tabla 20: Tabulación sobre el uso de la tecnología en el área de ventas.....	83
Tabla 21: Tabulación sobre la fijación de objetivos en el área de ventas.....	84
Tabla 22: Tabulación sobre la rotación de inventarios.....	85
Tabla 23: Tabulación sobre la planificación y presupuesto para las compras	86
Tabla 24: Tabulación sobre el control de verificación en las compras.....	87

Tabla 25: Tabulación sobre el costo en la adquisición de las mercaderías	88
Tabla 26: Tabulación sobre las anotaciones de las entradas y salidas de mercaderías	89
Tabla 27: Directivos de la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC	95
Tabla 28: Cargos y funciones del equipo de auditoria	96
Tabla 29: Presupuesto de horas para el trabajo de auditoria	97
Tabla 30: Programa de auditoria-Planeación	98
Tabla 31: Programa de auditoria-Ejecución	100
Tabla 32: Programa de auditoria-Informe	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 33: Indicador – Cumplimiento de metas	104
Tabla 34: Indicador – Utilización de los recursos materiales.....	104
Tabla 35: Indicador – Variación de las ventas	105
Tabla 36: Indicador – Rendimiento anual del personal.....	105
Tabla 37: Indicador – Personal capacitado.....	106
Tabla 38: Indicador – cumplimiento de las políticas administrativas.....	106
Tabla 39: Indicador – Costo de las compras.....	107
Tabla 40: Indicador – Costo de personal	107

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultados del plan estratégico	66
Gráfico 2: Resultados de la Situación actual de la empresa	67
Gráfico 3: Resultados del plan de desarrollo	68
Gráfico 4: Resultados de las políticas administrativas.....	69
Gráfico 5: Resultados sobre el conocimiento y comprensión de los objetivos.....	70
Gráfico 6: Resultados sobre el flujo de información en la empresa.....	71
Gráfico 7: Resultados sobre el uso de la tecnología para cumplir los objetivos	72
Gráfico 8: Resultados del organigrama	73
Gráfico 9: Resultados sobre la aplicación del control interno.....	74
Gráfico 10: Resultados sobre los riesgos y acciones para mitigarlos	75
Gráfico 11: Resultados sobre la segregación de funciones.....	76
Gráfico 12; Resultados sobre la frecuencia de capacitaciones.....	77
Gráfico 13: Resultados de las contrataciones según el puesto	78
Gráfico 14: Resultados del numero de trabajadores en el área de mantenimiento.....	79
Gráfico 15; Resultados sobre el servicio de mantenimiento	80
Gráfico 16: Resultados del uso de la tecnología en el área de mantenimiento.....	81
Gráfico 17: Resultado sobre el número de trabajadores en el área de ventas	82
Gráfico 18: Resultado sobre el uso de la tecnología en el área de ventas	83
Gráfico 19: Resultados sobre la fijación de objetivos en el área de ventas	84
Gráfico 20: Resultados sobre la rotación de inventarios.....	85
Gráfico 21: Resultados sobre la planificación y presupuesto para las compras	86
Gráfico 22: Resultados sobre el control de verificación en las compras.....	87
Gráfico 23: Resultados sobre el costo de adquisición de las mercaderías	88
Gráfico 24: Resultados sobre el registro de las entradas y salidas de mercaderías.....	89

RESUMEN

La finalidad de la investigación es diseñar un programa de auditoría de gestión que permita determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors Sac. Es por ello que nos planteamos **como problema general**: ¿Cómo diseñar un programa de auditoría de gestión administrativa en la empresa Trucks Parts Diesel Motors ? A partir de ello, se planteó el siguiente **objetivo general**: Elaborar un programa de auditoría de gestión que permita determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors Sac. Posteriormente, se plantea la **hipótesis general**: La Elaboración de un programa de auditoría de gestión permitirá determinar, los procedimientos y técnicas para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors Sac.

En la metodología se explica que la investigación es propositiva. La población estuvo representada por las personas que laboran en la empresa, lo cual suma un total de 13 personas, dichas personas fueron considerados como las principales fuentes de información; así mismo, se recurrió a fuentes de información secundarias: como revistas científicas, tesis, textos especializados y fuentes de internet. Los instrumentos y técnicas de recolección de datos que se ha empleado es la encuesta por cuestionario, este instrumento está compuesto por veinticuatro preguntas debidamente estructurada, tomando como base las variables y dimensiones, las cuales fueron tabuladas e interpretadas en el proceso de la investigación. Como conclusión final, de acuerdo a los resultados, la empresa presenta deficiencias que le impiden el logro de sus objetivos empresariales y mediante esta propuesta de un programa de auditoría de gestión, le permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en todos sus procesos administrativos, así mismo evaluar sus controles y la gestión empresarial.

Palabras claves: Auditoría de gestión, programa de auditoría, eficiencia, eficacia, economía.

ABSTRACT

The purpose of this research is to design a management audit program that allows determining the degree of efficiency, effectiveness and economy in the administrative management of the company Trucks Parts Diesel Motors Sac. That is why we pose ourselves as a **general problem**: How to design an administrative management audit program in the company Trucks parts Diesel motors? Based on this, the following general objective was proposed: Prepare a management audit program that allows determining the degree of efficiency, effectiveness and economy of the administrative management of the company Trucks Parts Diesel Motors Sac. Subsequently, the general hypothesis is raised: The preparation of a management audit program will allow to determine the procedures and techniques to verify the degree of efficiency, effectiveness and economy of the administrative management of the company Trucks Parts Diesel Motors Sac.

The methodology explains that the research is purposeful. The population was represented by the people who work in the company, which adds a total of 13 people, these people were considered as the main sources of information; likewise, secondary information sources were used: such as scientific journals, theses, specialized texts and internet sources. The instruments and data collection techniques that have been used is the questionnaire survey, this instrument is composed of twenty-four properly structured questions, based on the variables and dimensions, which were tabulated and interpreted in the research process.

As a final conclusion, according to the results, the company has deficiencies that prevent it from achieving its business objectives and through this proposal for a management audit program, it will allow it to determine the degree of efficiency, effectiveness and economy in all its processes. administrative, likewise evaluate their controls and business management.

Keywords: Management audit, Audit program, Efficiency, Effectiveness, Economy.

INTRODUCCION

Actualmente vivimos en un mundo globalizado muy competente, donde debido a los cambios y la constante actualización, las MYPES son más vulnerables y muchas veces se ven sometidas por las grandes empresas, sin tener la oportunidad de mantenerse en el mercado, ni mucho menos sobresalir, todo esto es debido a que la administración de estas, presenta muchas deficiencias e irregularidades.

En el mundo empresarial actual un gran número de Mypes se encuentran en una situación donde sus procesos, controles y actividades son vulnerables en comparación con las grandes empresas, ya que se observa irregularidades en su gestión. Estas situaciones y componentes irregulares están relacionados principalmente con actos de fraude. Esta situación lamentable puede darse por distintas razones, sin embargo, la razón principal puede darse por la falta de contar con adecuados sistemas de control internos, las funciones y responsabilidades que no son especificadas, además la casi absoluta ausencia de la tecnología y todo ello conlleva al aumento de riesgos de control y administración organizacional, es por ello que existe la necesidad de diseñar e implementar un adecuado sistema de gestión empresarial para poder controlar de manera eficaz y eficiente los recursos humanos y materiales de la empresa, con el fin de evitar pérdidas y desvíos no deseados (Quispe, Arellano, & Yaviri, 2016).

La empresa Trucks Parts Diesel Motors, buscando mejorar sus procesos administrativos y adaptarse a los diferentes cambios que nacen producto de la globalización, y desarrollarse en los grandes mercados del mundo empresarial, con este propósito, evaluara los procedimientos, objetivos y controles que actualmente ejecuta, porque debido a estos problemas e irregularidades, la empresa no está cumpliendo con sus objetivos, esta empresa tomara como una aliada a la auditoria de gestión para que le permita mejorar sus procesos administrativos, no solo en el

presente, sino también en el futuro, ya que toda empresa busca ser eficiente, eficaz y económica (Torres, 2011).

A consecuencia de la problemática planteada en los párrafos precedentes y con el objetivo de proponer una alternativa de solución, se desarrolló el siguiente trabajo de investigación que presenta el siguiente problema general: ¿Cómo diseñar un programa de auditoría de gestión administrativa en la empresa Trucks Parts Diesel Motors?, siendo el objetivo general: Elaborar un programa de auditoría de gestión que permita determinar el grado eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors s.a.c. de la provincia de Chiclayo, y como solución anticipada al problema presentado se formuló la siguiente hipótesis: La Elaboración de un programa de auditoría de gestión permitirá determinar, los procedimientos y técnicas para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors s.a.c. El presente trabajo se desarrolló en 4 capítulos:

CAPITULO I: la auditoria de gestión: que trata de la contextualización, características y manifestaciones del objeto de estudio.

CAPITULO II: fundamento teórico conceptual de la auditoria de gestión, donde se desarrolla los fundamentos teóricos, conceptuales y normativos de la presente investigación, haciendo mención a la teoría de la auditoria y teoría de la gestión administrativa.

CAPITULO III: metodología de la investigación

CAPITULO IV: resultados y discusión.

CAPITULO IV: Propuesta de un programa de auditoría de gestión.

Para finalizar, se detalla las conclusiones y recomendaciones a las que se obtuvo una vez realizado este trabajo de investigación, asimismo se describe la bibliografía y los correspondientes anexos.

El Autor

CAPITULO I

La Auditoria de Gestión

9.1. Contextualización de la Auditoria de Gestión.

9.1.1. Evolución histórica de la auditoria.

De acuerdo a (PÉREZ, 2010) citado por (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018). Durante los siglos centrales de la edad media (entre los siglos X y XI) en Europa occidental y durante la edad moderna en Europa oriental, el sistema político predominante fue el feudalismo, donde el poder económico fue descentralizado hacía los nobles, los cuales tomaron el papel de señores feudales, cuando ellos realizaban alguna operación comercial, como entregar tierras (el feudo) a un vasallo a cambio de ciertas contraprestaciones, solicitaban la asistencia de personas de confianza, los cuales debían ser competentes y tener la capacidad de escribir los acuerdos que los señores feudales llevaban a cabo, su función consistía en escuchar todos los acuerdos comerciales del señor feudal y registrarlo, es por eso que por la labor de escuchar y registrar esos acuerdos, se les nombró “auditores”. La finalidad de toda esta actividad en la que participaban el señor feudal y sus acompañantes, dio origen a la auditoría financiera, la cual consistía en poder detectar fraudes y determinar si las personas a las que se les entregó las tierras estaban actuando e informando de manera adecuada.

(PÉREZ, 2010), Con el paso del tiempo, el sistema político del feudalismo se fue debilitando y fue dando paso a una nueva tendencia política económica que surgió en el siglo XVI, denominada Burguesía, donde el poder político económico se descentralizó de los señores feudales, y pasó a formar parte de las personas que tenían una clase económica acomodada, esto debido al desarrollo del comercio y la industrialización. La revolución industrial surgió en el siglo XVIII, causando una gran repercusión política económica en todos los lugares donde se estaba

llevando a cabo, principalmente en Inglaterra, Alemania y Francia. La trascendencia de la revolución fue tan grande que sucedió hasta alrededor del siglo XIX, es ahí donde debido a la complejidad y al desarrollo económico, que día tras día iba en aumento, se tuvo la necesidad de contar con personas altamente capacitadas para poder manejar y controlar todos los problemas económicos, financieros y contables de la época.

(GENE, 1962) señala que debido al desarrollo del capitalismo (1862- 1905), las actividades comerciales empezaron a crecer, generando con esto muchos beneficios económicos a los capitalistas, sin que estos puedan ser controlados o fiscalizados por normas estatales, es por ello que la Ley británica de sociedades de 1862, reconoce por primera vez a la auditora , con el propósito de poder supervisar de manera independientes las operaciones y cuentas de las empresas, para asegurar el correcto funcionamiento y presentación de información financiera, consiguiendo de esta manera prevenir y detectar los fraudes cometidos por los propietarios de las grandes industrias.

9.1.2. Las limitaciones de la auditoría financiera y el surgimiento de la auditoria de gestión.

Generalmente se cree que la auditoria tiene como única finalidad autentificar la información financiera, a través de la revisión de la información financiera y actividades operacionales de la empresa, con el fin de recoger información para poder expresar con objetividad una opinión con carácter profesional sobre la correcta presentación de los estados financieros , así como para poder también detectar fraudes que se estén cometiendo, este modelo de auditoria se conoce como auditoria financiera, sin embargo; debido al avance capitalista y desarrollo industrial, que generó el aumento de las actividades comerciales y la complejidad de las mismas; la auditoría

financiera tuvo muchas limitaciones para poder sostener una opinión sobre la realidad de las empresas auditadas. (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018)

Según (Armas, 2008) Actualmente, los gerentes ya no solo buscan analizar la información cuantitativa de la empresa, sino que ahora también tienen interés por conocer el nivel de desempeño organizacional, que no se puede evaluar ni medir a través de la auditoría financiera; haciendo referencia a la información cualitativa de la empresa, es decir conocer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos; con el propósito de evaluar si las acciones que vienen realizando para llevar a cabo sus operaciones comerciales son eficaces o no, además de que les permita poder llevar a cabo sus actividades considerando tener un grado de eficiencia, al poder identificar operaciones o gastos innecesarios, así como también estrategias para poder mejorar sus operaciones comerciales, con el fin de economizar desembolsos para que así la empresa pueda tener mayor utilidad,

Es por eso que surgen en el año 1957, la auditoria administrativa, debido a que a través de ella se puede evaluar el grado de desempeño y aprovechamiento de los recursos materiales y humanos de la empresa, permitiendo de esta manera identificar falencias con el fin de poder mejorar el grado de organización, planificación, control y dirección de las empresas (Armas, 2008).

“En 1900 aparece de manera formal la gestión gracias a Frederick Winslow Taylor, quien plantea el método científico para analizar el trabajo y aumentar la eficiencia en los procesos de producción en su libro *The Principles of Scientific Management*; gracias a Henry L. Gantt (1901) y Harrington Emersonx (1910) quienes apoyan la teoría, esta se ve consolidada” (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

“El primer autor, por definir un sistema de tarea y bonificación y por sus gráficas de control, propuestos en su libro *Industrial Leadership*. El segundo autor, por su ingeniería de eficiencia fundamentada en principios, extendida a través de sus artículos *Efficiency as a Basis for Operation and Wages*, publicados en la reconocida revista *The Engineering Magazine*, entre 1900 y 1919. En 1933, gracias al estudio de las funciones de control, la auditoría adquiere gran relevancia dado a notar en el análisis teórico de Lyndall Urwick en dónde resalta la relevancia de los controles para estimular la productividad de las organizaciones” (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

Por otro lado, en 1961, T. G. Rose, “expone una nueva propuesta para el empleo de la auditoría administrativa en las organizaciones. José Antonio Fernández Arena (1966), desarrolla un marco comparativo entre diferentes enfoques de la auditoría administrativa y presenta. Entre varios conceptos de auditoría, el de los autores Arens y Loebbecke realizado en el año 1980 es la más generalizada, exponen que la auditoría es un proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el fin de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos” (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

“Sin embargo, es hasta 1994 con el aporte de Jack Fleitman que se consideran los conceptos fundamentales de evaluación, fases y metodología para su ejecución, además clarifica el diseño y empleo cuestionarios de control interno y cédulas analíticas (Franklin, 2007), como se citó en”(Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

“Esta realidad trajo consecuencias para la auditoría debido a la globalización que la administración de las organizaciones sea realizada por los directivos gerenciales, que en contadas ocasiones eran los propietarios de dichas organizaciones, a partir de aquí se considera imperante

conocer con un carácter independiente el desempeño de las administraciones bajo la influencia de las complejas relaciones y el contexto en que se movían las entidades del sector privado, importante etapa en la auditoría ya que a partir de ello se reconoce la utilidad de la auditoría de gestión, es así como se evidencia que la auditoría permanentemente está en evolución considerándola como ciencia, considerando la auditoría desde la perspectiva social permite mejorar constantemente tanto en el sector privado como en el sector público a través de la presentación de recomendaciones que tienden al mejoramiento en la economía, eficiencia y eficacia de forma constructiva en las organizaciones; las citadas, son las 3 “E” de auditoría de gestión con las que surge la auditoría de gestión, con sus características que adquieren un trascendental impacto socioeconómico para la mejora constante de las organizaciones” (Armas, 2008).

9.1.3. Desarrollo de la auditoría de gestión en las MYPE.

(Escalante, 2010) En el mundo empresarial actual la mayoría de las pequeñas y medianas empresas persiguen un único objetivo, el cual es mantenerse en el mercado, sin embargo muchas veces este objetivo se ve obstaculizado por la competencia y las trabas comerciales que las afectan, no obstante algunas MYPES buscan estar en constante actualización y cambio, para poder sobresalir y no solo mantenerse en el mercado, sino que además, puedan incrementar sus actividades operacionales y así ir creciendo paulatinamente, es por eso que tienen entendido que para poder estar capacitadas y preparadas para operar y competir en el mercado, deben actuar, llevando a cabo un plan estratégico y tomando decisiones correctas para poder tener un mejor manejo y control de sus recursos humanos y materiales.

(Castilla, 2015), Llevar un buen manejo y control de los recursos de una empresa, va más allá de solo controlar y evaluar la información contable, sino que los empresarios deben aspirar al manejo y análisis de información que no solo sea cuantitativa, debido a que también hay información cualitativa que tiene un grado de importancia significativo para la toma de decisiones. Conocer, analizar e interpretar dicha información recopilada ayudara a tener un conocimiento mucho más amplio sobre las actividades operacionales y el manejo de los recursos de la empresa, consiguiendo de esa manera mejorar los procesos administrativos y de manejo de recursos, con el fin de desarrollar de manera eficaz y eficiente la gestión empresarial, para poder lograr los objetivos propuestos.

“Las MYPE tienen un papel sumamente importante en la economía del país, dado que son las mejores fuentes de empleo, así como también son los principales entes que mueven la economía, su estructura orgánica se ajusta a los requerimientos del mercado porque son sencillas y pequeñas, se considera que las mypes son entes que tienen mayor afán de aplicar estrategias y ganar un lugar en el mercado competitivo, eso les da libertad de generar nuevas oportunidades en los negocios, como también de poder establecer ciertos procesos que servirán como cimiento para ofrecer sus productos o servicios de manera óptima buscando diferenciarse de los demás”(Burgos & Lalángui, 2015)

“Se considera clave en el crecimiento y desarrollo económico de todas las empresas, al proporcionarles un mayor rendimiento productivo y financiero, al efectuar este proceso de innovación las MYPES estarán en la capacidad de mejorar su recurso humano dando como resultado una productividad óptima. Considerando que la cultura innovadora de las pequeñas y medianas empresas estará fundamentada en actuar con creatividad, trabajo en equipo, libertad,

formulación de estrategias para captar clientes potenciales, la correcta toma de decisiones y flexibilidad por parte del recurso humano para adaptarse a los diferentes cambios del entorno, así como también tener la suficiente tolerancia para hacerle frente a los riesgos que se presenten”(Burgos & Lalángui, 2015)

“La mayoría de empresas pertenecen al régimen Mype, teniendo gran importancia como fuente generadora de empleo y siendo su participación representativa el en el producto interno bruto (PIB), convirtiéndolas en el eje principal económico de cada país. El no considerar factible la realización de inversiones en auditorías de gestión y el no prestar mayor interés a desarrollar un proceso sistemático de revisión y control (control interno), ha llevado a que muchas de ellas sean menos competitivas en el mercado, tengan un lento proceso de crecimiento y mayores riesgos para permanecer en el mercado” (Mendoza & Quintanilla, 2015).

(García & Villafuerte, 2015)“Uno de los más grandes problemas que tienen las MYPE es el limitado acceso a obtener recursos financieros y económicos (financiamientos), para mejorar sus procesos de producción y estrategias de crecimiento. Considerando que la obtención de financiamientos trae consigo un conjunto de dificultades, relacionadas con: demoras en el proceso de otorgamiento de crédito, tasa de interés altas y plazos demasiados cortos y la presentación de estados financieros auditados que reflejen la situación financiera y económica real.”

Según,(Cruz pacheco, Obispo & Padilla Barrios (2014), “las MYPES con el fin de hacerle frente a las diversas dificultades que se les presentan, obtener resultados positivos en la gestión empresarial, ser reconocidas, tener oportunidades en el mercado bursátil, ser competitivas y así también el acceso fácil a financiamientos. Deberán implementar un proceso de revisión y evaluación (auditoría de gestión) eficiente y eficaz, de igual forma emplear normas que estén vigentes como por ejemplo las NIIF, a fin de que esta coadyuve a disminuir la ineficiencia e

ineficacia en el desempeño de funciones, así como también en el comportamiento de algunos empleados” (Mendoza & Quintanilla, 2015).

(Patiño, 2014) “enfatisa que la evaluación de las políticas, procedimientos y actividades del recurso humano son esenciales para incrementar la competitividad. Es claro destacar que el capital humano es pieza clave en la gestión empresarial puesto que con su experiencia, habilidades, inteligencia y personalidad contribuyen al buen performance dentro de las mypes que buscan crecer y ser competitivas” (Torres, 2011).

(Fernández, Gisbert, & Salazar, 2013), “menciona que el recurso humano es el activo más importante, su gestión está encaminada a analizar su cultura organizacional, es decir, evaluar si cuenta con flexibilidad, autocontrol, valores morales y si se fomenta el trabajo en equipo. Ya que el trabajar individualmente no siempre lleva al crecimiento. Así pues, la persona encargada del personal deberá brindar la capacitación necesaria para mejorar el rendimiento y desempeño de los empleados, con la finalidad de que la empresa logre sus objetivos y mejore sus competencias”(Rodriguez, 2011).

La auditoría no es una práctica que se empezó a utilizar en la actualidad, sino que proviene desde la antigüedad, debido a la necesidad de tener mayor control sobre las actividades que se realizan. A través del paso del tiempo, el concepto y alcance de la auditoria fue mejorando debido al desarrollo de las actividades comerciales y a la complejidad de las mismas, sin embargo, esto no era suficiente para tener un adecuado control e información sobre todas las operaciones que realiza una empresa, a consecuencia de ello, surge la idea innovadora de la auditoria de gestión, la cual complementa a la auditoría financiera, con el fin de evaluar el grado de eficacia y eficiencia del uso de los recursos de la empresa (Rodriguez, 2011).

9.2. Características de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión con el transcurrir del tiempo debido a la globalización y el avance tecnológico, cada vez se está usando y aplicando de manera más compleja y seguida, muchas de las empresas están ejecutando auditorías de gestión, ya que han surgido cambios en el control y verificación de los procesos administrativos dentro de las organizaciones, en la actualidad la auditoría de gestión se muestra muy objetiva y oportuna, aumentando la calidad del trabajo que se realiza, además asegura que las políticas y procedimientos sean bien empleados para cumplir con los propósitos de la empresa. La auditoría de gestión se realiza de manera permanente, es decir que se realiza continuamente en el tiempo, debido a la gran competitividad que hay en el mundo de los negocios, cada empresa busca ser más eficiente, es por eso que controlan constantemente cada área de trabajo y cada recurso que se utiliza, para evitar malos usos y pérdidas, cooperando de manera oportuna y eficiente a identificar, verificar, examinar, determinar, comunicar, y monitorear los riesgos de la empresa cada cierto tiempo, ya que si no se identifica un riesgo o una amenaza se podría detener las actividades, perder clientes, y por ende no generar ganancias, es por eso que la auditoría de gestión se realiza constantemente, ya que los riesgos suele presentarse con el pasar del tiempo (Arias, 2018) .

Las empresas ejecutan la auditoría de gestión con el objetivo de ser eficientes, eficaces y económicas, en comparación con otras empresas, esto se refiere a que el empresario busca conocer las deficiencias que no le permiten cumplir con sus objetivos, y por ende buscan la manera de analizar y evaluar cada operación, área o proceso interno para darle una solución, y es aquí donde decimos que la auditoría de gestión es estratégica, es decir, se centra en aspectos que muestren la resolución de los problemas y deficiencias encontradas, la auditoría de gestión contribuye a encontrar respuestas positivas a los problemas encontrados, porque de eso se trata este tipo de

auditoría, de contribuir al cumplimiento de las metas, contribuye a que cada control se efectúe de manera adecuada, a que los recursos se usen de manera óptima, a que el personal se encuentre bien distribuido, entre otros factores importantes de la empresa que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría, muchas empresas no cumplen sus objetivos, ya que tienen muchas deficiencias y no saben qué hacer, desconocen métodos o técnicas que les ayude a mejorar su productividad, además carecen de ideas, planes, estrategias u otros criterios que les permita solucionar sus problemas, es por eso, la auditoría de gestión se debe aplicar en todas las empresas, sea el caso de las pequeñas, medianas o grandes, de ser pequeñas, ejecutar este tipo de auditoría las hará crecer, si son medianas o grandes, hará que se mantenga en la cima y sean cada vez más competitivas (Arias, 2018).

Otra característica de la auditoría de gestión es que centra su trabajo en la organización a evaluar, es decir, es objetiva ya que su fin de la auditoría de gestión es demostrar las deficiencias propias de la empresa, se puede evaluar por áreas o de manera general a la organización, pero el objetivo es únicamente la organización, este tipo de auditoría no evalúa el entorno de la empresa, ya que esa información recopilada no serviría de nada para dar solución a los problemas o hallazgos encontrados, por ende, en el proceso de ejecución de la auditoría se debe asegurar que los hallazgos y conclusiones se sustenten en evidencia que se pueda verificar. Si bien el auditor al momento de informar y reportar toda la información del examen que realizó, se debe presentar información veraz y razonable con la finalidad de disminuir el nivel de riesgo, es decir la auditoría de gestión, se caracteriza por ser confiable, en la actualidad se están ejecutando auditorías de gestión, no solo en entidades públicas, sino también en las empresas privadas, ya que debido a su eficiencia y gran contribución que origina en las entidades, ha hecho que las empresas privadas efectúen este tipo de auditorías, ya que confían y saben que obtendrán buenos resultados, la auditoría de gestión cada vez se está expandiendo más y se está convirtiendo en una de las auditorías más efectivas en este

mundo globalizado, ya que al realizar este examen, obtenemos resultados reales y verdaderos, los cuales estos se informan para inmediatamente efectuar las soluciones y mejorar los procesos administrativos, es así que poco a poco se está considerando como la herramienta primordial para el crecimiento y rentabilidad de una organización (Arias, 2018).

Además, la auditoria de gestión se caracteriza por ser diligente, es decir se realiza en el momento oportuno y con eficacia, la labor que se ejerce en la auditoria de gestión es muy complejo y minucioso, pero es un examen que se muestra con esmero, rapidez e interés por hallar las deficiencias y hechos irregulares en las áreas de la organización y dar solución a ello, ya que el propósito es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz, por eso la auditoria de gestión se empeña en dar soluciones inmediatas, ya que los empresarios necesitan tomar decisiones de manera inmediata, para no detener su producción y hacer que la competencia no invada el territorio comercial que tiene una empresa, es por eso que esta auditoria se debe aplicar en colaboración con todos los involucrados para ser más productivos e innovar sus controles que ayudaran a mejorar los procedimientos administrativos y la utilización optima de sus recursos, ya que el auditor como profesional debe dar recomendaciones a las deficiencias encontradas para realizar acciones tanto correctivas, preventivas y de mejora para aplicarlas en el futuro y obtener los beneficios y ganancias que tanto desea el empresario en la actualidad, es aquí donde se menciona otra de las características de la auditoria de gestión, que es la efectividad, si bien muchos de los controles e incluso auditorias, como la auditoría interna, el control interno, u otros sistemas de control, se ejecutan dentro de las empresas, pero no abarcan en su totalidad todos los factores que hacen cumplir los objetivos, a veces los controles que se implementan no son los adecuados, se evalúan los procedimientos, pero la auditoría interna no soluciona de manera efectiva las irregularidades, en cambio, la auditoria de gestión, abarca todo el panorama empresarial, a veces la falta de

conocimiento de los administradores y directivos sobre cómo se desarrolla la auditoria de gestión en el campo empresarial , implica no aprovechar sus ventajas, beneficios y soluciones que esta contribuye, en muchos de los casos solo se reconoce como un proceso común de evaluación y control que está dirigida a revisar y verificar minuciosamente la gestión de toda la empresa, es decir, mostrar si lo que se está ejecutando es apropiado para lograr los objetivos empresariales y si se aplica de acuerdo a la normativa vigente en cada proceso a desarrollar, teniendo como resultado la eficacia, eficiencia y economía. Existen empresarios que conciben a la auditoria de gestión como un gasto y no como una inversión que les ayudara a mejorar sus procesos administrativos, además que les dará oportunidad de crecer , esto restringe a que se implementen en pequeñas y a veces en medianas empresas, muchos de los empresarios esperan a estar en situaciones críticas para efectuar una auditoria, y en algunas veces temen y relacionan la auditoria con sanción, multas; de tal manera que no la efectúan y no la conciben como una alternativa para diligenciar sus actividades de forma eficiente, eficaz y económica. Las pequeñas empresas saben y conocen la enorme competencia a la que se enfrentan, y por ende, la auditoria de gestión, ha surgido por la necesidad de crecer y competir con las grandes empresas, Teniendo en cuenta, que en este mundo competitivo y globalizado como el actual, el mismo que está expuesto a diversos cambios, ya sean; ambientales, sociales, económicos, tributarios, legales y tecnológicos, este modelo de auditoria se debe concebir como una herramienta indispensable y muy efectiva para la administración moderna, la cual está centrada a examinar, controlar y encaminar las actividades empresariales y los procesos administrativos, además permite a directores y personal administrativo a determinar lo que se ha venido haciendo y solucionar las irregularidades y deficiencias, con el objetivo de plantear acciones a futuro y estar preparados ante cualquier cambio o fenómeno que afecte el cumplimiento de las metas empresariales. La auditoría de gestión reúne

estas características que nos describe muchos aspectos que empresarios desconocen y es por eso que no lo aplican en sus empresas, en los párrafos anteriores se explicó cada parte que lo identifica a la auditoría de gestión, para que de esta manera el empresario tome conciencia y evalúe sus controles, verifique el cumplimiento de las metas, revise la distribución de los recursos, y revise todas las actividades en general, pero que no use su criterio personal, o busque dar soluciones a la deriva, sino más bien, utilice esta herramienta de evaluación como su principal aliado para mejorar su producción, La Auditoría de Gestión está en constante evolución y proporciona la herramienta que propicie una revisión a través de la cual se preste servicio a la administración, además se considera un elemento sustancial en el escenario actual de las empresas, y sin dudas, es un certero control que, asesorando e induciendo a la alta dirección, permite establecer una guía encaminado hacia las metas propuestas en un contexto muy cambiante. Todo aquel que ha desarrollado este modelo de auditoría en su organización, tiene conocimiento que este modelo de auditoría puede tomar diversos caminos de acción, y ello va a depender de la estructura orgánica de ésta, ya sea su; objeto, giro de negocio, la naturaleza de sus productos y/o servicios, esta herramienta se puede efectuar en cualquier organización, sin importar el rubro en el que se desenvuelve la empresa, solo se debe tomar como una de las herramientas más prosperas de la gestión empresarial (Arias, 2018).

La finalidad de la auditoría de gestión es examinar a una organización con el fin de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se emplean los recursos y evaluar si se cumplen los objetivos empresariales previamente establecidos. La auditoría de gestión permite evaluar la eficacia y eficiencia del uso de los recursos que posee una organización, a través del análisis, evaluación, comunicación y control de las labores realizadas. Todo ello se logra a través del uso de estrategias que se enfocan en las principales actividades que se realizan, todo el procedimiento de auditoría de gestión debe realizarse de manera objetiva y diligente, garantizando información

confiable, asegurando que los hallazgos y las premisas a las que se concluye se basen en lo posible, en evidencia verificable (Arias, 2018).

9.3. Manifestaciones de la Auditoria de Gestión

9.3.1. La Auditoria de gestión en Ecuador

Actualmente el mundo de los negocios está creciendo debido a la globalización y competitividad, por ende los procesos administrativos se están haciendo mucho más complejos a causa de ello, es por eso que se está haciendo uso y aplicación de la auditoría de gestión, ya que es relevante por distintas razones, entre ellas, porque se aplica a todas las actividades que se ejecutan en la organización, gracias al análisis minucioso que se ejecuta, este modelo de auditoria permite constatar la veracidad, razonabilidad y autenticidad de las actividades desarrolladas por la organización, sirve de ayuda para los administradores porque en muchos casos hace posible el incremento de la eficacia, la eficiencia y la economía en el uso de recursos, tratando de buscar una mejora en las actividades de la organización especialmente en las áreas que se encuentran supeditadas a más riesgos, a través de las sugerencias y métodos correctivos; la auditoría de gestión analiza en manera independiente las operaciones contables con la finalidad de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y/o legal, también examina y controla las actividades en todos los niveles que se ejecutan en la organización, encontrando generar nuevas ideas, procesos, sistemas y métodos para el control de operaciones y actividades que vendrán en el futuro ,fruto de las experiencias obtenidas (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

La auditoría de gestión es una de las auditorias que más se está usando y aplicando en los procesos administrativo de las organizaciones, ya que esta evalúa de manera general todas las actividades de la organización y además ofrece sugerencias para la mejora continua (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

En Ecuador debido a la vigilancia exhaustiva exigida por las normas legales de los entes gubernamentales, la auditoría de gestión es la más aplicable y adoptada en las organizaciones, pues como consecuencia de su adopción han surgido mejoras no solo en los procesos que se realizan, sino también ha surgido un efecto positivo en la administración gracias a las convenientes e idóneas decisiones tomadas (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

“La auditoría de gestión que se ejecuta en las organizaciones actualmente, afianza, como mencionaba Marx, que el empresario tiene la necesidad de monitorear los recursos que genera, de la misma forma que brinda garantías por la aplicación de sus procedimientos y alcanzar el propósito que persigue, al medir la economía, la eficiencia y eficacia, planteadas desde la planificación, puestas en curso en la ejecución, controlada en la verificación y mejorada a través de la ejecución de la auditoría no solo en los procesos sino también en el empleo de los recursos. Ecuador ha permitido, que los procesos tengan armonía y sean productivos, con una aplicación más breve, oportuna y segura, las organizaciones que han hecho uso de ella, han conseguido simplificar y clarificar su forma de aplicar” (Bravo, Lopez, & Santiago, 2018).

9.3.2. La Auditoría de gestión en Cuba

La Auditoría de Gestión en Cuba, cobra cada vez más importancia si se tiene en cuenta que es el estudio y/o examen que se realiza a una organización para determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planeación, utilización y control de los recursos. Dentro de las investigaciones y la realidad que viven las organizaciones de Cuba, ya sean comerciales, industriales o de servicios ha permitido demostrar que existe una ausencia total de aplicación de las Auditorías de Gestión, por ello se puede afirmar que la auditoría de gestión es una necesidad que urgen a las organizaciones ya que se considera una herramienta de autocontrol y su propósito final radica en la obtención de diagnósticos certeros, oportunos e infalibles de todos los

subsistemas que componen el sistema de control interno, aplicables en los recursos humanos, recursos económicos y recursos financieros (Marrero, Naranjo, & Franco, 2015).

Según las empresas que han ejecutado las auditorías de gestión, los directivos han analizado las principales causas y circunstancias que generaron las vulnerabilidades del sistema de control interno incitado por la inobservancia de normativas y procedimientos establecidos, así como elaborar los mecanismos efectivos que encaminen a controlar el patrimonio público de la entidad, así como el patrimonio de una empresa privada. La Economía de Cuba en la actualidad está pasando por una periodo de distintas transformaciones e innovaciones, en la cual las formas diseñadas por el gobierno de emprender negocios, establecer políticas y procedimientos en las organizaciones, están en función de contribuir al desarrollo al país, obteniendo beneficios económicos, pero a la vez se establecen estrategias, métodos, técnicas y se utilizan también medios para disminuir las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia, la eficacia y la economía (Marrero, Naranjo, & Franco, 2015).

La Auditoría de Gestión, se puede considerar como un excelente instrumento de soporte y apoyo a la dirección de las organizaciones por el solo hecho de mantener un control permanente y eficaz dentro de la organización y del grupo de operaciones de la misma. Sin embargo, en la sociedad cubana consideran poco necesario la ejecución de las Auditorías de Gestión por las entidades, esto puede darse por una posible falta de atención en la implementación de este sistema de verificación, es por eso que los directores de las organizaciones no consideran a este modelo de auditoría una aliada absoluta que permite a las organizaciones a lograr sus objetivos (Marrero, Naranjo, & Franco, 2015).

9.4. Problema De La Investigación

9.4.1. Formulación Del Problema General

¿Cómo diseñar un programa de auditoría de gestión administrativa en la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC?

9.5. Objetivo de la investigación:

9.5.1. Objetivo General.

Elaborar un programa de auditoria de gestión que permita determinar el grado eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC

9.6. Justificación E Importancia Del Estudio.

La razón principal por la cual he realizado esta investigación es porque generalmente la empresa Trucks Parts Diesel Motors S.a.c no logra sus objetivos empresariales y existe un mal manejo y control de los recursos, ya sea por un deficiente sistema de control interno, también por la deficiencia y falta de segregación de funciones y responsabilidades, además de ello carecen de herramientas de tecnología e innovación, por otro lado, existe una mala concepción de la gestión administrativa, las empresas tienen una visión de emprendimiento y no empresarial es por ello que esta investigación se realiza para elaborar un programa de auditoría de gestión que permita determinar el grado eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors Sac, además para que tomen en cuenta otras empresas de este mismo rubro o en diferentes rubros, la importancia que tiene la innovación, el monitoreo y el buen uso de los recursos, ya sean económicos, financieros y humanos. Todo ello haciendo uso o implementado un programa de auditoría que forje el crecimiento de la empresa.

9.7. Formulación De Hipótesis

La Elaboración de un programa de auditoria de gestión permitirá determinar los procedimientos y técnicas para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC

CAPITULO II

Fundamento teórico conceptual de la auditoria de gestión

10.1. Antecedentes de la Investigación.

De acuerdo a la literatura revisada se encontró trabajos científicos de investigación relacionados a la auditoria de gestión, lo que ayudará a complementar mi trabajo de investigación

(Miranda, 2014) en su trabajo de investigación, el cual lleva por título: “La auditoría de gestión y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio Ltda. En el año 2013”. Tuvo como objetivo: Determinar como la Auditoría de Gestión contribuye en una adecuada toma de decisiones para el mejoramiento del control interno del sistema de gestión. concluyó lo siguiente:

“La entidad mantiene políticas y procedimientos desactualizados, además no se efectúa la aplicación de dispositivos de selección de personal, que permita analizar los conocimientos, capacidades y destrezas de los postulantes a empleados, dichas políticas no responden a las necesidades de la entidad, además no se realiza la inducción necesaria para la familiarización del empleado con la empresa. Una segunda conclusión fue que no existe un adecuado control interno por cuanto no se realiza una supervisión y monitoreo de personal a todas las áreas de la entidad lo cual evita la identificación problemas potenciales, tales como el desgaste laboral, incumplimiento de los objetivos, lo cual ocasiona el desperdicio de los recursos con una alta incidencia en la calidad los servicios ofertados al público. Una tercera

conclusión fue que la entidad no posee un sistema de comunicación de la información a nivel de toda la empresa, pese a mantener definidos los objetivos que se desean alcanzar, estos no son difundidos lo cual hace que los empleados no se involucren y comprometan en el cumplimiento y alcance de los mismos, por lo cual no se dispone de información confiable para la base de la toma de decisiones. Una cuarta conclusión fue que no existe una planificación sobre la realización de Auditorías de Gestión que permita evaluar y verificar el nivel de control interno que se aplica en la empresa, lo que ocasiona que el desempeño de actividades sea realizado de manera inadecuada incurriendo en el consumo innecesario de recursos, y ofertando servicios de calidad insatisfactoria y una última conclusión fue que no se dispone de información para la base de la toma de decisiones por cuanto no se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de objetivos, el desempeño laboral y los procesos administrativos lo cual ocasiona que la toma de decisiones se realice de manera no apropiada por cuanto no se cuenta con información confiable”((Miranda, 2014)

(Calle, 2015) en su trabajo de investigación que lleva por título: “Auditoria de gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa municipal de agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental del cantón azogues (EMAPAL), periodo 2013”. Tuvo como objetivo: Determinar el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades ejecutadas en la empresa Emapal. concluyó lo siguiente:

“Con el informe realizado se pudo conocer más acerca de la empresa EMAPAL-EP, que se encuentra ubicada en el cantón Azogues, con una estructura orgánica definida, con principios sólidos, además comprometidos con el medio ambiente,

con una buena infraestructura de preocupados por la innovación continua, sin embargo, cuenta con algunas deficiencias como las siguientes: Falta de un código de ética, provoco que las actividades se desempeñen bajo criterios personales. Una segunda deficiencia fue que no existe un mecanismo ni un plan de mitigación de riesgos que permita identificar, analizar y evaluar los riesgos. Una tercera deficiencia fue que no mantiene actualizado los sistemas de planificación, reclutamiento y selección ocasionando que la entidad no cuente con herramientas para el desarrollo de las actividades. Una cuarta deficiencia fue que no existe un programa anual de capacitación para personal, ocasionando que el personal no se actualice y adquiera nuevos conocimientos y una última deficiencia fue la falta de indicadores que permitan medir el desempeño de objetivos, ocasionando que no se conozcan los niveles de cumplimiento de la meta establecida” (Calle, 2015).

(Rivasplata, 2016) en su trabajo de investigación que lleva por título: “Auditoria de gestión como herramienta de los procesos administrativos de la empresa de servicios de transportes turismo Días SA”. Tuvo como objetivo: Determinar de qué manera la auditoria de gestión como herramienta genera el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa turismo Días SA. Concluyó lo siguiente:

“Se demuestra que la auditoria de gestión es necesario para implementar y velar por el manejo de un buen sistema de control interno y poder llevar un mejor control de todas las áreas y así poder cumplir con todos los objetivos propuestos por la empresa ya sea a corto o largo plazo, del mismo modo poder analizar y detectar de una forma rápida riesgos que pueden alterar el curso normal de las actividades que realizan los empleados tomando acciones para mitigarlas. Como segunda

conclusión, según los resultados examinados, la empresa necesita de un área de auditoría interna donde el principal instrumento para el mejoramiento de los procesos administrativos será la aplicación de una auditoría de gestión que medirá la eficiencia y eficacia con la que se usa los recursos disponibles de la empresa para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Una tercera conclusión fue que después del análisis a los elementos básico de auditoría de gestión como son la eficiencia, eficacia y economía a las distintas áreas de recursos humanos se obtuvo como resultado deficiencias, lo cual este diseño de auditoría de gestión que fue aplicado a esta misma que servirá para ser aplicada a las otras áreas y poder encontrar los puntos críticos y mitigarlos. Como conclusión final, podemos determinar que la aplicación de la auditoría de gestión permitirá medir el grado de eficiencia y economía en el uso de los recursos disponibles que tiene la empresa, así mismo medir la calidad de servicio y el impacto socio económico derivado de las actividades” (Rivasplata, 2016).

(Espinoza, 2014) en su trabajo de investigación, el cual lleva por título: “La auditoría de gestión y la toma de decisiones en las empresas manufactureras del valle del Mantaro”. Tuvo como objetivo: Determinar la influencia positiva de la auditoría de gestión en la toma de decisiones de las empresas manufactureras del valle del Mantaro. concluyó lo siguiente:

“La auditoría de gestión influye positivamente en la toma de decisiones ya que mediante una evaluación integral y completa de la organización y su función asesora a la alta dirección permitirán agregar valor y mejorar las operaciones de una empresa. Como segunda conclusión fue que los fundamentos de la auditoría de gestión permiten evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de una empresa,

detectando posibles desviaciones, lo que contribuye a tomar acciones correctivas y oportunas lo que permitirá el logro de objetivos y metas previstos, una última conclusión fue que la metodología aplicada por la auditoría de gestión en forma idónea y técnica permite que se elaboren hallazgos, observaciones, conclusiones y sugerencias en forma oportuna, lo que permitirá a la administración tomar mejores decisiones basados en datos reales y sobre los resultados de su gestión” (Espinoza, 2014).

(Catashunga & Rengifo, 2018) en su trabajo de investigación que lleva por título: “Auditoría de gestión y su incidencia en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa ferretera negociaciones mega stanto s.a.c.”, Tuvo como objetivo: Demostrar la incidencia de la realización de una auditoría de gestión en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa ferretera Negociaciones Mega Stanto SAC. concluyó lo siguiente:

“Se detectó que en la empresa no existe un adecuado control, lo que ha impedido al gerente una toma de decisiones correcta y efectiva para el mejoramiento de sus resultados económicos y/o financieros. Una segunda conclusión fue que la empresa Ferretera Negociaciones Mega Stanto SAC cuenta con un manual de funciones, pero estas no se están ejecutando de forma correcta. Una tercera conclusión fue que a través de la observación previa se puede observar las debilidades que se presentan en la empresa, como el caso del cumplimiento de sus objetivos, su estudio de mercado. Una cuarta conclusión fue que el clima laboral en la empresa no es del todo óptimo, lo que genera un ineficaz desempeño de los trabajadores. Una sexta conclusión fue que los procesos internos de la empresa se han visto deteriorada por diferentes causas entre ellas la falta de política organizacional de control interno lo

que conlleva un desorden organizativo e irresponsabilidad en la realización de operaciones de acuerdo a las funciones de cada área. Una séptima conclusión fue que la empresa ferretera no cuenta con un sistema de costos establecido, por lo que se les dificulta el procedimiento eficaz y eficiente de sus operaciones. Una octava conclusión fue que la realización de una auditoría de gestión aporta significativamente en el mejoramiento de cada proceso interno de la empresa. Previnendo, detectando y sobre todo dando un enfoque crítico y real de cómo va funcionando la empresa en pro de su óptimo desempeño en el mercado. Una novena conclusión fue que se debe dar importancia a las capacitaciones de su personal para el mejor desempeño de sus funciones. Por otro lado, existen clientes insatisfechos porque no encuentran la atención de calidad que ellos busca, esto debido al desorden organizacional, falta de responsabilidad y autoridad, confusión por no tener en claro cada función a realizarse. Así mismo, se notó con claridad la falta de noción con respecto a la gestión que tiene el gerente, al ser nuevos en el mercado, el gerente tiende a omitir grandes aspectos empresariales, tomando constantemente decisiones apresuradas que conllevan a una pérdida económica y financiera. Otra de las conclusiones es que, con la realización de auditoría de gestión, se puede mejorar cada aspecto interno de la empresa, revalorando cada recurso, sea tangible o no tangible. Y por último con los datos obtenidos mediante los métodos y procedimientos, se concluye que la empresa tiene muchas debilidades internas y por tanto necesita ser examinada, todo con fin de ver que puede mejorar o rediseñar par ser mejores en el mercado ferretero” (Catashunga & Rengifo, 2018).

10.2. Bases Teóricas

10.2.1. Teoría De La Auditoría

A través del tiempo la auditoría ha significado ampliamente un instrumento relevante para verificar que la información financiera se genere verazmente y oportunamente, la mayoría de las organizaciones o grupos económicos ya sean grandes o pequeñas han tomado énfasis no solo en la información financiera, sino también se han enfocado en revisar que las políticas y procedimientos se han respetado y cumplido de manera correcta; la auditoría ha evolucionado a través del tiempo, y hoy en día también se ha enfocado en analizar el modo en que se administra y labora operativamente para aprovechar al máximo los recursos humanos, financieros y materiales, ya que estas deficiencias de uso oportuno de los recursos no solo se ven en las empresas grandes, sino también en las empresas pequeñas (Machado & Marques, 2011).

Según Dunn como se citó en (Machado & Marques, 2011), propone para la auditoría un fundamento que tiene como base en:

“La teoría de la agencia que se fundamenta en una división clara entre la propiedad y la gestión, lo que ha dado origen a relaciones de responsabilidad entre las partes que actúan en el seno de las organizaciones – los principales y los agentes. Los primeros esperan de los segundos una conducta diligente en la afectación de los recursos colocados a su disposición, un comportamiento honesto y un conjunto de decisiones correctas, sobre todo el entorno afectado por la actividad de la empresa” (p.57).

Estos fundamentos mencionan claramente a dos partes, una parte que son los principales y la otra parte los agentes, este fundamento se basa en las auditorías de la sociedad moderna, ya que hoy en día las organizaciones ya sean estas privadas o públicas, pequeñas o grandes, existe una

diferencia entre los objetivos de los dueños y los objetivos de aquellas personas que son encargadas de la administración; y lo que busca esta teoría es de llevar un monitoreo acertado de los recursos y de llevar un balance equitativo de la gestión de una organización para que los encargados de la administración tengan objetivos semejantes a los de los dueños, es decir que los agentes remen en la misma dirección que lo hace o instruye el principal, y es aquí donde actúa la auditoría porque no siempre los agentes actúan de manera honesta, además suele pasar que no toman buenas decisiones para la empresa perjudicando la rentabilidad de la empresa. Luego de entender esta teoría con relación a la auditoría, encuentro una lógica y estoy de acuerdo con esta posición, porque en su mayoría las empresas, delegan a las personas muchas responsabilidades y cargos empresariales, y esto debe estar sujeto a un constante seguimiento por parte de los dueños y agentes que verifican las acciones de otro agente, que en este caso es el auditor (Machado & Marques, 2011).

Por otro lado, Power como se citó (Machado & Marques, 2011), propone que: “la procura de la auditoría viene dictada por las transformaciones que han sufrido las concepciones de las formas de administración y de organización y que han impuesto cambios en la estructura reguladora y han perfeccionado la calidad de gestión” (p56).

Debido a la gran complejidad de los hechos económicos y actividades que se ejecutan en una organización, nace esta teoría, buscando nuevas formas de monitorear y vigilar los procesos y hechos económicos que se realizan en el día a día en una organización. Cuando me refiero a monitorear; hablamos del hecho de estar al tanto de lo que sucede en un momento y lugar determinado; en este caso me refiero a lo que acontece en los negocios, porque las empresas de la actualidad realizan diferentes actividades, y muchas de ellas fracasan por precipitaciones y malas decisiones y esto se debe a la falta de control y monitoreo de las actividades, es por eso que Power

propone esta teoría, porque cada vez es más complejo el control y manejo de una empresa, y es aquí donde surge la auditoría para establecer formas de verificación y supervisión, para principalmente maximizar el valor de la empresa y generar beneficios económicos que todo accionista desea, y además de ello para asegurar el cumplimiento de las normas y reglas establecidas dentro de una empresa (Machado & Marques, 2011).

Además, según Armada como se citó en (Zambrano, Véliz, Escobar, & Armada, 2018), asegura que:

“Hoy en día la auditoría como ciencia, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar las futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la economía, la eficiencia y la eficacia de la entidad” (p.16).

En la sociedad actual un gran número de empresas tratan de monitorear y controlar todos sus recursos continuamente e incluso se enfocan hacia el futuro, porque hoy en día ya no basta con solo auditar los estados financieros o las operaciones pasadas, y Armada hace mención que la auditoría pretende mejorar y supervisar las operaciones presentes y proyectarse hacia operaciones futuras, porque las empresas necesitan mejorar y aumentar su economía y rentabilidad para mantenerse firmes en el mercado de ahora que es tan competitivo, por eso concuerdo con este autor por que la auditoría debe enfocarse en revisar y vigilar las operaciones con una proyección hacia el futuro, y que la auditoría sirva como un mecanismo o instrumento que permita detectar errores o deficiencias para darle una pronta solución, porque una empresa busca operar continuamente de manera eficiente y eficaz (Zambrano, Véliz, Escobar, & Armada, 2018).

Lo que hace mención Armada en el texto anterior, hace referencia a la auditoría con relación a la gestión, por su importancia que tiene en las empresas, ya que hoy en día todo proceso,

operación y actividad debe ser monitoreada constantemente, sin importar el tamaño o la forma de organización, todas las empresas necesitan ser examinadas y evaluadas para que se cumpla con los objetivos empresariales que toda empresa se propone, y además en conclusión a esto podemos decir que la auditoría es una aliada para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones en cualquier entorno empresarial (Zambrano, Véliz, Escobar, & Armada, 2018).

10.2.2. Teoría De La Gestión Administrativa

La gestión administrativa tiene origen en las antiguas civilizaciones de oriente como Egipto, China, Roma y Grecia donde por la necesidad de trabajar en grupos de personas tenían que descentralizar el poder en grupos con el propósito de estructurar y monitorear las actividades. En la edad moderna, durante el siglo XX aparecen los pioneros de la administración moderna, que pertenecen al pensamiento administrativo clásico, entre ellos tenemos a Henry Fayol (1841 - 1925) quien introdujo la Teoría del proceso Administrativo, Frederick Winslow Taylor (1856 - 1915) quien introdujo la Teoría de la Administración Científica, Max Weber quien introdujo la Teoría de la Burocracia y Elton Mayo quien desarrolló la teoría del comportamiento.

El pensamiento administrativo clásico se esforzó por demostrar los principios y conocimientos que subyacen en la administración efectiva. La mencionada teoría lo que busca es una mayor productividad y eficiencia del trabajo, es decir se centra en el aumento de la eficiencia de la organización a través de su estructura. Además esta teoría surge ante la necesidad de aumentar la rentabilidad en la empresa, debido a la gran competencia que existe y la gran complejidad que existe para administrar una empresa, es por eso que se busca aprovechar todos los recursos, tales como; humanos, financieros y materiales con el fin de conseguir los objetivos empresariales y sobre todo mantenerse en el mercado, ya que en la actualidad todos buscan posicionarse en el mercado de la mano con una buena administración y gestión para crear una ventaja competitiva.

Dentro del pensamiento administrativo clásico, se encuentra la teoría del proceso administrativo. (Fayol, 1916), “con su teoría del proceso administrativo segmentó las operaciones administrativas en conjuntos de actividades con una relación entre sí, detallando las principales funciones que debería ejecutarse en cualquier organización. Estas son: comerciales, técnicas, económicas, de seguridad, contabilidad y administrativa”, esta última función según este autor se distingue por la falta de capacidad administrativa que hay en las empresas, ya que no existe una doctrina, también hace mención que existen muchos jefes y directores de empresas que no exponen su ideas personales sobre cuál es el camino para una buena administración, además no tienen ni tiempo para contar sus experiencias como jefes y desaparecen sin dejar nada escrito, debido a ello no existen nociones administrativas que ayuden a optimizar la gestión y el control de una empresa, no solo en la empresa, sino también en nuestra vida cotidiana, o en la familia, esta teoría busca inculcar nuevos conocimientos sobre el manejo y administración de la empresa para una buena gestión (Fayol, 1916).

Además, con la finalidad de afianzar y mejorar la administración de las empresas. (Fayol, 1916), propone aplicar 14 principios administrativos y que se deben usar con mayor frecuencia:

1. La División del trabajo: Este principio consiste en que el personal va a producir más y mejor con el mismo esfuerzo que realiza, para así aumentar la eficiencia, además con este principio Fayol busca obtener el máximo provecho del personal (Fayol, 1916).
2. La Autoridad: se define como el derecho de dar órdenes y mandar, la autoridad va de la mano con la responsabilidad ya que surge del resultado natural de la autoridad, dentro de una empresa aplicar este principio es sustancial, porque un virtuoso jefe debe difundir en su entorno el coraje y las atribuciones que le dan las responsabilidades (Fayol, 1916).

3. La Disciplina: Este principio hace alusión esencialmente al hecho de obedecer, además de ello a la buena conducta y respeto de los acuerdos preestablecidos en la empresa, la disciplina es absolutamente sustancial para la buena celeridad de las empresas (Fayol, 1916).
4. La Unidad de mando: consiste en que el personal debe acotar las órdenes de sólo una persona superior. Es el principio conocido también como la autoridad exclusiva (Fayol, 1916).
5. La Unidad de dirección: Consiste en que se designa a un solo jefe y se establece una sola tarea, para desarrollar un conjunto de operaciones que tengan un mismo objetivo (Fayol, 1916).
6. La Dependencia de los intereses individuales a los intereses generales: Consiste en la iniciativa de dar preferencia a los intereses generales de una empresa y deben sobreponerse a los intereses particulares del personal, esto se puede lograr vigilando constantemente al personal, además establecer convenios que beneficien a la empresa y al personal, pero siempre tratar de privar los intereses de la empresa (Fayol, 1916).
7. La Remuneración: Consiste en la retribución que recibe el personal por su servicio prestado, por el bien de la empresa, esta retribución tiene que ser equitativa para de esta manera satisfacer al personal, ya que esto va a influir positivamente en el desarrollo de sus labores, porque se va a sentir motivado en la empresa (Fayol, 1916).
8. La Centralización: Consiste en que los directos de la organización tiene que tomar las decisiones y tener autoridad para ejecutarlas, ya que esto va a optimizar la ejecución de las actividades de la organización (Fayol, 1916).

9. La Jerarquía: Esta constituida por los jefes que va desde la autoridad superior, a los agentes inferiores, Fayol menciona que la vía jerárquica es el camino que se sigue para una trasmisión y comunicación más segura (Fayol, 1916).
10. El Orden: Consiste en que cada recurso, ya sea humano, financiero o material, debe estar ubicado en su lugar, este principio busca que los recursos materiales no se pierdan, con respecto al recurso humano, lo que busca es que cada personal, se encuentre en sus labores asignadas, Fayol menciona que el orden, permitirá una buena organización y una buena gestión (Fayol, 1916).
11. La Equidad: Este principio busca que el personal desarrolle su función con buena voluntad y para alcanzar la lealtad del personal, esto va de la mano con un buen trato del personal (Fayol, 1916).
12. La Estabilidad del personal: Este principio pone en énfasis la permanencia del personal en un cargo, ya que esto le va a permitir a desempeñarse mejor en su labor, Fayol hace mención que no es recomendable la rotación del personal, dado que ello tiene un efecto perjudicial en relación a la eficiencia de la organización (Fayol, 1916).
13. La Iniciativa: Este es uno de los principios más comprometedores, ya que Fayol hace mención sobre la capacidad que tiene el hombre en formular un plan y de afianzar su éxito, y en una empresa se necesita jefes que inculcan iniciativa de mejoras a su personal para encaminar el progreso de la empresa (Fayol, 1916).
14. La Unión del personal: Este principio reúne los antes mencionados, porque no hay mejor aliado que el trabajo en equipo, trabajar en un ambiente armonioso con un clima laboral saludable, esto constituye una ventaja competitiva para la organización (Fayol, 1916).

La Teoría de la Administración Científica desarrolló un procedimiento razonable para dar solución a los problemas de la organización, haciendo énfasis en el prototipo del trabajo, la selección científica y el desenvolvimiento de los empleados en las empresas. El principal impedimento se centra en el solo hecho de considerar al empleado como una persona interesada, sólo por obtener un beneficio económico, sin tomar en cuenta las necesidades para una satisfacción laboral y relaciones sociales, así como sus frustraciones e insatisfacciones en este sentido. Esta teoría se fundamenta en que los intereses de la empresa y el personal son idénticos, y que la empresa progresara en la medida que el trabajador también progresara, y se deduce que el propósito más importante en esta teoría es el desarrollo tanto de los empleados como de los jefes con una capacitación constante de tal manera que se pueda efectuar las labores con un ritmo más rápido alcanzando la eficiencia. (Taylor, 1981), su principal exponente, el cual se preocupó fundamentalmente en el aumento de la productividad para una mayor eficiencia en la producción, además buscaba el perfeccionamiento en las labores de los empleados, desarrollando procedimientos científicos, mencionaba también que los empleados necesitan ser formados y capacitados para que produzcan más y mejor. Taylor también veía la necesidad de controlar y supervisar el trabajo de los empleados, esto se realizaría con la colaboración de los jefes para que la ejecución de las actividades se más efectiva. Concluyendo a lo expuesto anteriormente, Fayol buscaba diseñar nuevas formas y métodos de trabajo para desarrollar las actividades de manera eficiente y oportuna (Fayol, 1916).

Además, (Taylor, 1981) desarrollo 4 principios fundamentales:

1. El estudio científico del trabajo, este principio lo que buscaba era buscar nuevas formas de trabajo a través de la ciencia para que reemplazara los antiguos métodos utilizados que normalmente eran métodos adquiridos por la experiencia (Taylor, 1981).

2. La selección científica y preparación del obrero, este principio consistía en reclutar al personal y seleccionarlo de acuerdo a sus conocimientos, para luego formarlo y capacitarlo e instruirlo a desarrollar sus labores, con el propósito de utilizar y aprovechar sus habilidades al máximo (Taylor, 1981).
3. La colaboración cordial entre dirigentes y obreros, este principio se basaba en inculcar y crear un ambiente laboral tranquilo para que todos trabajen de acuerdo con los objetivos empresariales (Taylor, 1981).
4. La división del trabajo y la responsabilidad casi igual entre los miembros directivos y los empleados, este principio se basaba en distribuir equitativamente el trabajo y las responsabilidades, con el propósito de hacer más partícipes a los obreros y puedan desarrollar sus habilidades tanto técnicas como administrativas (Taylor, 1981).

Siguiendo con los enfoques y pensamientos administrativos, Weber como se citó en (Martínez, 2005), acuñó el término “burocracia” con el propósito de identificar a las organizaciones que concebían esas características, ya que para Weber la burocracia resultó un aspecto sustancial para administrar con múltiples operaciones en una sociedad del mundo moderno, ya que las actividades y procesos administrativos en la actualidad requieren de un mejor manejo debido a la complejidad de estas. Además, Weber sabía que el manejo de la burocracia podría causar alguna dificultad o podría generar algún obstáculo, pero para él, era mejor la burocracia, con el propósito de poder operar con una organización eficaz y racional. En mi opinión con esta teoría se trata de mejorar la efectividad para conseguir y lograr los objetivos, maximizar la eficiencia para lograr un buen resultado con un bajo costo y además se pueda controlar mejor la incertidumbre, o algún riesgo al cual puede estar expuesta la empresa, además también con esta

teoría se trata supervisar a los empleados, a los que proveen y a los mercados a partir de principios formales o normas establecidas comúnmente conocidas (Martinez, 2005).

Esta teoría burocrática constituye un pilar fundamental de la teoría tradicional de la organización moderna, porque se enfoca en impulsar los grandes procesos administrativos que existen en la empresa, ya sea en los sectores industriales, comerciales, o en los servicios públicos administrados por los gobiernos nacionales o locales del Estado. La teoría de weber se enfoca y pone énfasis en la eficiencia técnica y en la estructura organizacional y jerárquica de la organización, es decir promueve la estructura orgánica y administrativa de la organización para que se pueda realizar una gestión empresarial eficiente y eficaz, aprovechando cada elemento que forma parte de la estructura organizacional. Como conclusión sobre el aporte de weber a la gestión administrativa, puede rescatar que él tomaba a la organización como un conjunto, considerando sus estructuras de poder, además para él, la administración tenía que ser rígida, es decir se tenían que respetar y seguir al pie de la letra las normas y reglas establecidas, por último, también decía que se tenía que respetar la jerarquía de la organización, con el fin de que los niveles de dirección, antes de tomar una decisión, deben hacer muchas aprobaciones y tomar el control de todo lo que sucede en la organización (Martinez, 2005).

Por otro lado, Mayo como se cito en (Martinez, 2005), Su enfoque era que, dado que el administrador designa actividades y estas se realizan a través de las personas, propuso que el estudio de la administración debería concentrarse y enfocarse en los trabajadores y sus relaciones interpersonales, la teoría del comportamiento surgió ante la necesidad de corregir la fuerte tendencia de deshumanización del trabajo, porque se aplicaban métodos muy rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente, además el comportamiento del trabajador estaba condicionado por normas y reglas establecidas en la empresa.

Elton mayo mencionaba resaltaba que los sentimientos, los estados de ánimo, y otros factores personales, ejercen una influencia decisiva y positiva en la productividad, además hacía referencia que el hombre dentro de una organización no debe ser motivado solo por estímulos económicos, salariales u otros estímulos de carácter monetario, para Elton mayo el trabajador tiene que ser motivado con recompensas sociales, simbólicas y no materiales (Martinez, 2005).

10.3. Base conceptual

10.3.1. Auditoria

“Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones” (Garcia, 2008).

Con la anterior definición, estoy de acuerdo, y en mi opinión, la auditoria es sinónimo de estar alertas, además puedo decir que la auditoría es un análisis de las actividades económicas, actividades financieras y actividades administrativas, con el fin de revisar y supervisar el desarrollo de las actividades, y de esta manera poder obtener evidencia para determinar si estas se realizaron de acuerdo a lo establecido en la empresa, esta revisión se realiza por un profesional con diversos conocimientos contables y administrativos, el cual debe elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones. Esta definición describe de manera general a la auditoria, y se rescata que la auditoria es un examen que ayuda a detectar deficiencias en la empresa

para enmendarlas a tiempo, su mayor aporte es brindar recomendaciones para mejorar los procesos y actividades de la empresa (Garcia, 2008).

10.3.2. Mype

“La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (LEY N° 28015, Ley de Promocion Y Formalizacion de la Micro Y Pequeña Empresa, 2003).

La Micro y Pequeña Empresa es un ente que realiza actividades económicas y puede ser constituida por una persona natural o jurídica, con el objetivo de generar rentabilidad, en la actualidad existen muchas empresas de esta naturaleza, y en el Perú son las que más abundan, se dedican a diferentes rubros que buscan un crecimiento oportuno, por eso es importante que sus dirigentes se encaminen en buscar oportunidades de crecimiento y estabilidad empresarial y tomar buenas decisiones. Las Mypes son actualmente empresas de gran trascendencia dentro de nuestro mercado empresarial, puesto que son las que más producen y son organizaciones que promueven el trabajo y el desarrollo de nuestra economía a razón de que los empleadores obtienen mayores y mejores beneficios por acogerse a este sistema especial, y a los trabajadores les permite acceder a dichos centros sin contar con grandes carreras o preparaciones profesionales, puesto que la mano de obra en su mayoría es artesanal (LEY N° 28015, Ley de Promocion Y Formalizacion de la Micro Y Pequeña Empresa, 2003).

10.3.3. Programa de Auditoria

“El programa de auditoría se define como un enunciado racional, con una estructura ordenada y clasificada con procedimientos, asimismo detalla la extensión y oportunidad

de su aplicación. El enunciado está diseñado con un orden lógico, dado que se toma como una guía para aplicar los procedimientos que este mismo contiene. El trabajo de la auditoria se ejecuta mediante la utilización y aplicación de los programas de auditoría, este programa detalla los esquemas por adelantado del trabajo a realizarse, además contiene objetivos que encaminan la ejecución del mismo” (Contraloría General del estado del Ecuador, 2001)

Estoy de acuerdo con el texto anterior, puedo decir que el programa de auditoría conforma un conjunto de actividades ordenadas y secuenciales donde se especifican los procedimientos, además de las técnicas a desarrollar en un trabajo de auditoría. También opino que los programas de auditoria no solo se usan como guía y ayuda al auditor quien está a cargo de la auditoría, sino también que ampara de que no se omita algún procedimiento o labor relevante del trabajo, además se detalla la extensión oportuna de su aplicación para efectuar el trabajo de auditoría, se rescata que los programas brindan pautas lógicas y estructuradas, y esto permite a realizar un trabajo ordenado y cronológico, con el fin de realizar un trabajo más oportuno y eficiente (Contraloría General del estado del Ecuador, 2001).

10.3.4. Auditoria Administrativa

“La auditoría administrativa es la acción de hacer un monitoreo agudo del proceso administrativo de la organización, con el propósito de reforzar y armonizar sus actividades agregando valor a la empresa, logrando una ventaja competitiva”(Chavarria, 2014).

Estoy de acuerdo como concibe la auditoria administrativa este autor, en mi opinión esta auditoria es similar a la auditoria de gestión, ya que ambas auditorias tienen como fin medir la eficiencia de sus procesos, el logro de sus objetivos, el uso de sus recursos y su forma de operar, con el fin de corregir algunas deficiencias y lograr los objetivos empresariales (Chavarria, 2014).

10.3.5. Auditoria De Gestión

“Es la verificación sistematizada de las operaciones y/o hechos económicos de una organización o una parte de ella, enfocándose en sus objetivos. Esta revisión tiene 3 propósitos sustanciales, los cuales son; estimar el funcionamiento, detectar oportunidades de perfeccionamiento, y sugerir recomendaciones de mejora. Dicho, en otros términos, la auditoria de gestión examina y evalúa las operaciones realizadas, en una organización, con la finalidad de verificar su grado de eficiencia, eficacia y economía, además promover una adecuada administración en el sector público o privado” (Garcia, 2008).

Esta definición menciona en su conjunto lo que es la auditoria de gestión, concuerdo con ello, porque la auditoria es la revisión y evaluación de todo el proceso administrativo y operacional, y se enmarca en determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía. La eficiencia es la que tiene que ver con la relación a la productividad, es decir el uso de razonable y adecuado de los recursos, la eficacia tiene que ver con el logro de los objetivos, los planes y la misión de la empresa y la economía tiene que ver con la adquisición de los recursos, es decir al menor costo posible, todo el ello se evalúa mediante una auditoria para próximamente encontrar deficiencias o errores y elaborar las correspondientes recomendaciones (Garcia, 2008).

10.4. Glosario de términos

10.4.1. Auditor

“Es la Persona sea jurídica o física que se dedica a la labor de auditar. La denominación proviene del latín auditor, oyente. Persona con capacidad profesional, la cual se encarga de verificar y examinar libros de contabilidad, procesos administrativos y otras operaciones supeditadas a un constante control y monitoreo” (Galindo, 2008).

10.4.2. Actividad

“Se define como la actuación que se ejerce en una organización con la finalidad de cumplir con ciertos fines económicos, financieros y administrativos. La organización está estructurada con una serie de secuencias que conlleva a realizar distintas actividades para ofrecer un servicio o bien a los clientes” (Galindo, 2008).

10.4.3. Control

“Es un componente del sistema administrativo en el cual se realiza una comparación de los estándares de trabajo con los desempeños que se han logrado” (Galindo, 2008).

10.4.4. Eficacia

“Es la capacidad de lograr en el tiempo, lugar, cantidad y calidad los objetivos propuestos, en efecto es la fuerza, voluntad y resiliencia para hacer producir haciendo el uso de los recursos”(Galindo, 2008).

10.4.5. Eficiencia

“Es el uso más óptimo de los recursos o medios con los cuales se cuenta para alcanzar un objetivo. La eficiencia es uno los requisitos sustanciales para evitar los sobrecostos”(Galindo, 2008).

10.4.6. Administración de personal

“Es el proceso administrativo aplicado a preservar y aumentar los conocimientos, prácticas laborales y/o profesionales en favor del individuo, organización y de toda la comunidad en general”(Galindo, 2008).

10.4.7. Administración de Recursos

“Es la utilización de métodos y principios administrativos que direcciona a lograr la óptima utilización de los recursos humanos, financieros y materiales que se encuentran en una organización”(Galindo, 2008).

10.4.8. Indicador

“Unidad de medida, dato o valor que ayuda al seguimiento y verificación de variables estratégicas en una organización, dicho valor permite conocer ciertas características de un hecho para determinar la evolución o rendimiento futuro”(Galindo, 2008).

10.4.9. Indicador De Eficiencia

“Unidad de medida, dato o valor que permite determinar el rendimiento optimo alcanzado del uso de los recursos para la creación de productos y/o servicios” (Galindo, 2008).

10.4.10. Indicador De Eficacia

“Unidad de medida, dato o valor que permite determinar que parte de los objetivos propuestos se han logrado cumplir”(Galindo, 2008).

10.4.11. Indicador De Economía

“Unidad de medida, dato o valor que permite medir el costo de la adquisición de ciertos recursos o medios, dicha adquisición puede ser por un costo aceptable o menor costo de lo previsto y con las cantidades y calidades aceptables” (Galindo, 2008).

10.4.12. Indicadores De Equidad

“Unidad de medida, dato o valor que mide el grado de distribución de ciertos recursos o medios, con la finalidad de impartir igualdad en la medida que sea posible” (Galindo, 2008).

10.4.13. Indicadores De Excelencia

“Unidad de medida que facilita medir el grado de calidad, atendiendo a la percepción de usuarios, cumpliendo con las condiciones necesarias en la medida que sea posible”(Galindo, 2008).

10.4.14. Indicadores de sostenibilidad:

“Unidad de medida que facilita evaluar la capacidad de la entidad pública de conservar un servicio con un estándar de calidad aceptable durante un determinado tiempo” (Galindo, 2008).

10.4.15. Control de Gestión

“Es un sistema de administración que ayuda a una persona, área, o entidad dar conocer en su totalidad la manera en que se planifican y ejecutan las operaciones” (Galindo, 2008).

10.4.16. Gestión por objetivos.

“Técnica directiva que se enfoca en discutir y establecer los objetivos para todo el personal de la organización de forma piramidal, de acuerdo al nivel jerárquico” (Galindo, 2008).

10.4.17. Estrategia

“Principios y series de acciones sustanciales que orientan al proceso administrativo lograr los objetivos preestablecidos en la organización” (Galindo, 2008).

10.4.18. Estructura Funcional

“Es la organización empresarial donde las relaciones laborales se toman en base a su nivel jerárquico, que permite localizar ciertas habilidades y destrezas del empleado bajo los requerimientos presentes y futuros de la organización” (Galindo, 2008).

10.4.19. Evaluación

“Es la revisión detallada y continua de un hecho, proyecto u organismo, con el objetivo de medir el grado de eficacia, eficiencia, asimismo busca la congruencia con que está operando en un momento determinado para alcanzar los objetivos propuestos” (Galindo, 2008).

10.4.20. Evaluación Administrativa

“Es la acción de revisar, analizar los procesos administrativos, con el propósito de evitar desviaciones de dichos procesos o modificar en el caso existan desviaciones, ello del mismo modo conllevara a modificar ciertos objetivos preestablecidos” (Galindo, 2008).

10.4.21. Error De Auditoría

“Es la omisión de cierta información relevante, ello se da por la desviación en la ejecución y aplicación al programa de auditoría o por falta de juicio profesional (Galindo, 2008).

10.4.22. Método

Modo prescrito para ejecutar o realizar una tarea o trabajo determinado, por la cual se pretende alcanzar un objetivo establecido” (Galindo, 2008).

10.4.23. Organización

“Es una unidad social, constituida por un sistema de actividades con fines y objetivos preestablecidos, posee una estructura ordenada donde interactúan personas con diversos cargos, roles y responsabilidades” (Galindo, 2008).

10.4.24. Objetivo

“Es una expresión cualitativa por la cual se realizan una serie de acciones, siguiendo una estructura debidamente planificada” (Galindo, 2008).

10.4.25. Planeación

“Es el conjunto sistematizado de acciones que provienen de una estructura racional de análisis que posee los componentes informativos y de juicio suficientes y necesarios para fijar prioridades, elegir entre alternativas, fijar metas en el tiempo y en el espacio, estructurar las acciones que permitan alcanzarlas con base en la asignación oportuna de recursos, la coordinación de esfuerzos y la imputación precisa de responsabilidades que permitan monitorear y evaluar sistemáticamente los procedimientos, avances y resultados para poder introducir con oportunidad los cambios necesarios” (Galindo, 2008).

10.4.26. Procedimiento

“Es un conjunto de acciones concatenadas entre si con la finalidad de lograr un fin en específico, de acuerdo a la realización de una necesidad o actividad dentro de un espacio, situación o contexto de aplicación” (Galindo, 2008).

10.4.27. Papeles De Trabajo De Auditoría

“Son los Registros y/o anotaciones elaboradas por el auditor para testificar el trabajo de auditoría, en dicho registro se detalla los procedimientos que se han aplicado y las sugerencias a proponer después de realizado el trabajo” (Galindo, 2008).

10.4.28. Supervisión

“Es la acción de comprobar, revisar y verificar la ejecución de actividades que se desarrollan en un cierto proceso, esto se realiza de acuerdo a los programas o guías que previamente fueron formulados” (Galindo, 2008).

10.4.29. Técnica

“Es la habilidad, conocimiento, capacidad para realizar una actividad siguiendo ciertas reglas establecidas para lograr algún fin determinado, la técnica se considera también como ciencia y arte que complementa el oficio o carrera de una persona” (Galindo, 2008).

10.4.30. Pruebas De Cumplimiento

“Conjunto de procedimientos que testifican y proporcionan evidencias sobre la ejecución de ciertos principios y normas del control interno instaurados en empresa supeditada al trabajo de auditoría, las pruebas de cumplimiento documentan los resultados sobre la aplicación de ciertas normas con el propósito de obtener un diagnóstico y sugerir recomendaciones en beneficio de la organización o entidad” (Galindo, 2008).

10.4.31. Pruebas Sustantivas

“Conjunto de procedimientos que testifican y proporcionan evidencias sobre el trabajo de auditoria en relación a la composición y razonabilidad de las cuentas anuales, las pruebas sustantivas son relativamente aplicables a la verificación de los activos y pasivos de una organización” (Galindo, 2008).

10.4.32. Informe de auditoria

“Es un documento textual en el cual se describe el juicio o valoración sobre ciertos procesos, registros, información que fue examinada previamente, además dentro de la estructura del informe se describe las recomendaciones sobre los hechos irregulares encontrados para su aplicación en el futuro” (Galindo, 2008).

Capítulo III

Metodología de la investigación

11.1. Diseño de la investigación.

Propositiva

El diseño de la investigación es propositivo, la cual tiene como objetivo la elaboración de un programa de auditoria de gestión que permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía para mejorar la gestión administrativa de la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC.

11.2. Población y muestra

11.2.1. Población.

- La población estuvo compuesta por todo el personal que labora en la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC y algunos de sus clientes más representativos.

11.2.2. Muestra.

- Se empleo el muestreo por criterio, el cual es un modelo de muestreo no probabilístico, dado que fueron seleccionados a criterio personal del investigador, en el cual se identificó los elementos que brindaran mayor información para el desarrollo de la investigación.
- Gerente General
- Administradora
- Secretaria
- Trabajadores Área de ventas (3)
- Trabajadores Área de compras (2)
- Trabajadores de mantenimiento (5)

11.3. Identificación y Clasificación de las Variables.

11.3.1. Variable Independiente

X = Programa de auditoria

Dimensiones:

X₁ = Objetivos

X₂ = Procedimientos

11.3.2. Variable Dependiente

Y = Auditoria de gestión administrativa

Dimensiones:

Y₁ = Procedimiento de planeación

Y₂ = Procedimiento de ejecución

Y₂ = Procedimiento de informe

Y₂ = Labores de coordinación

Y₂ = Evaluación de control interno

11.4. Operacionalización de variables

Tabla 1:Operacionalización de variables

Variables	Concepto De Las Variables	Dimensión	Indicadores	Medición	Fuente
V. I. Programa de auditoria	Es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos y técnicas de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Diagnostico 	<ul style="list-style-type: none"> • N° de respuestas • N° de desviaciones 	Trabajadores de la empresa Trucks Parts Diesel Motors
V.D. Auditoria de Gestión administrativa	Es la verificación sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con sus objetivos específicos para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.	<ul style="list-style-type: none"> • Labores de coordinación • Evaluación de control interno • Procedimiento de planeación • Procedimiento de ejecución • Procedimiento de informe 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicador de eficiencia • Indicador de eficacia • Indicador de economía 	<ul style="list-style-type: none"> • Rangos de desempeño 	

11.5. Materiales, métodos, instrumentos y técnicas de recolección de datos

11.5.1. Materiales

- Para efectuar el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes materiales: libros, papel bond, lápiz, borrador, celular, Laptops, USB, lapiceros, artículos académicos, Impresora y Grabadora

11.5.2. Métodos

- Los métodos que se desarrollaron en el proceso de la investigación se detallan a continuación:

11.5.2.1. Método de la deducción,

se utilizó este método ya que en el transcurso de la entrevista se pudo extraer conclusiones lógicas a partir de premisas o proposiciones que nos detallaron los entrevistados.

11.5.3. Instrumentos y Técnicas de recolección de datos

11.5.3.1. Técnicas

- Para recolectar la información necesaria para el desarrollo de la investigación se empleó las siguientes técnicas:

11.5.3.1.1. Técnica de la entrevista

se realizó con el propósito de poder recolectar información relevante y detallada del personal que realiza labores en la empresa acerca de mi objeto de estudio

11.5.3.1.2. Técnica de la observación

se realizó con el propósito de observar los hechos, sucesos y fenómenos dentro de nuestro objeto de estudio y para obtener información necesaria para la investigación.

11.5.3.2. Instrumentos

- Los instrumentos para recoger los datos, de acuerdo a las técnicas seleccionadas son los siguientes:

11.5.3.2.1. Entrevistas

Se realizó o estableció comunicación entre los investigadores y el sujeto de estudio (El gerente, empleados, clientes) a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto respecto a las variables de la investigación.

11.5.3.2.2. La Encuesta

El uso de esta técnica permitió, mediante el cuestionario, tener contacto directo con la unidad de análisis para la obtención de datos de la muestra con respecto a las variables de investigación. Es decir, se realizó una serie o conjunto de preguntas dirigida a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer las opiniones de los hechos representativos de la empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC.

La encuesta propuesta en esta investigación se sustentó en funcionamiento de cada área interna organizacional de la empresa, enfocada al personal que laboró en ella, así como de los clientes representativos que se beneficiaron del servicio de la misma.

Capítulo IV

12.1. Aspectos Generales.

12.1.1. Razón Social.

TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC

12.1.2. Giro del Negocio

Empresa dedicada a la comercialización de repuestos y autopartes de buses y camiones en la ciudad de Chiclayo, conjuntamente ofrece el servicio de mantenimiento y reparaciones de buses y camiones. Es una organización solida que poco a poco se ha posicionado en el mercado y ganándose la confianza de las personas y de la sociedad en general, especialmente de sus clientes. La organización busca una rentabilidad que brinde soporte y la seguridad de sus colaboradores, sin pasar por alto el compromiso con el medio ambiente y la sociedad en su conjunto.

La empresa TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC fue fundada en el año 2015, con el aporte de sus socios fundadores, Jannet del roció Llontop Elías y Saul Edgardo Elías ballena

12.1.3. Mision y vision

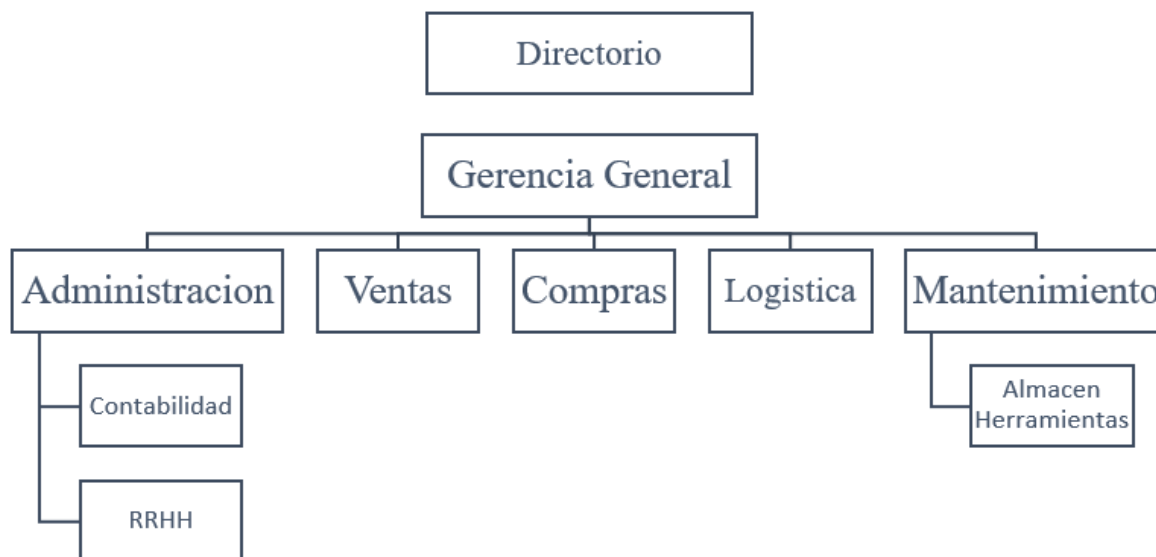
12.1.3.1. Mision

Nuestra misión consiste en brindar una mejoría constante en nuestros productos y servicios, ofreciendo una atención profesional y personalizada, haciendo que los clientes confíen y se sientan seguros con los productos y servicios que ofrecemos.

12.1.3.2. Visión

La visión es consolidarnos y ser lideres en el rubro comercial de repuestos y autopartes de buses, comprometiéndonos en brindar una excelente atención y servicio.

- **Organigrama de la empresa Trucks Parts Diesel Motors Sac**



Especificaciones

Administración: Área encargada de la supervisión y monitoreo de todas las áreas, asimismo en el se realizan labores de la contabilidad y contratación del personal.

Ventas: Área encargada de la venta de repuestos y autopartes de buses

Compras: Área encargada la adquisición de la mercadería y otros suministros requeridos para el servicio de mantenimiento

Logística: Área encargada de registrar las entradas y salidas de la mercadería y de controlar el stock de la mercadería y suministros

Mantenimiento: Área encargada de realizar el servicio de mantenimiento y reparación de buses.

12.2. Investigación de Campo

12.2.1. Elaboración y aplicación de instrumento de investigación.

Se elaboro una encuesta dirigida al personal que trabaja en la empresa: Gerente general, Administradora, secretaria, jefe de ventas y dos empleados más en el área, jefe de compras y un empleado más en el área, jefe de mantenimiento y cuatro empleados más en el área. Cada interrogante se elaboró de acuerdo a los indicadores que se obtuvo de la operacionalización de variables. La encuesta aparece en los anexos.

Tabla 2: Elementos de la Muestra de la Investigación en la empresa.

ELEMENTOS DE LA MUESTRA	COLABORO
Gerente general	SI
Administradora	SI
Secretaria	SI
Jefe de ventas	SI
Empleados en el área de ventas (02)	SI
Jefe de compras	SI
Empleado en el are de compras	SI
Jefe de mantenimiento	SI
Empleados en el área de mantenimiento (04)	SI

Fuente: *Cornejo J., Año 2022.*

12.2.2. Tabulación, análisis e interpretación de datos.

se detallan las interrogantes y respuestas del cuestionario por medio de tablas y gráficos, muestran los resultados estadísticos a los que se ha concluido, luego de la aplicación del cuestionario al personal de la organización.

1. ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico para cumplir con sus objetivos empresariales a corto y largo plazo?

Tabla 3: Tabulación del plan estratégico

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	PORCENTAJE
Si	3	23%
No	4	31%
Desconoce	6	46%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 1: Resultados del plan estratégico



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 31% del personal asevera que sí se cuenta con un plan estratégico, el 23% asevera que no se cuenta con un plan estratégico, mientras que el 46% afirma que desconoce si existe un plan estratégico. Revisando la información, un gran número de los encuestados dijeron que desconocen y otros dijeron que no, y esto es porque los directivos no comunican la existencia de un plan estratégico.

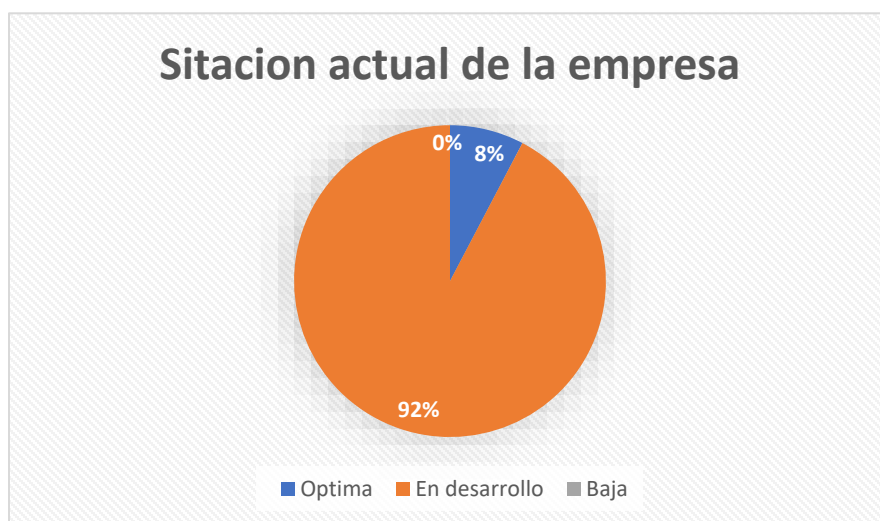
2. ¿Cómo considera usted la situación actual de la empresa?

Tabla 4: Tabulación de la Situación actual de la empresa

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Optima	1	8%
En desarrollo	12	92%
Baja	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 2: Resultados de la Situación actual de la empresa



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 92% del personal asevera que la situación actual de la empresa está en desarrollo, el 8% afirma que la situación de la empresa es óptima, mientras que el 0%, ósea nadie asevera que la situación actual de la empresa es baja. Analizando la información, se entiende que la empresa se encuentra en pleno desarrollo.

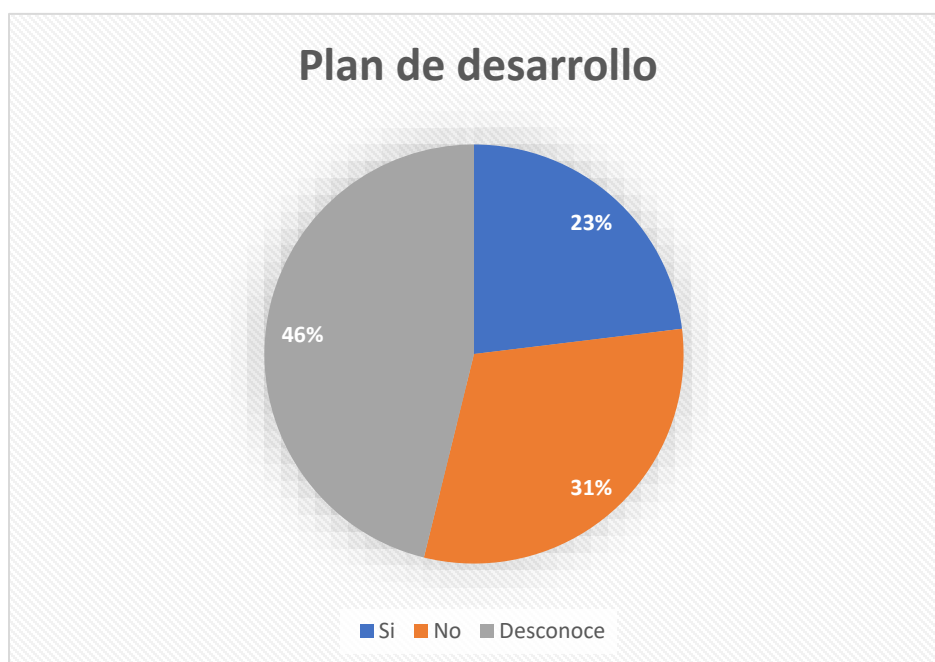
3. ¿Existe un plan de desarrollo anual para llevar a cabo las actividades de la empresa?

Tabla 5: Tabulación del plan de desarrollo

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	3	23%
No	4	31%
Desconoce	6	46%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 3: Resultados del plan de desarrollo



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 23% del personal asevera que, si existe un plan de desarrollo, el 31% afirma que no existe un plan de desarrollo, mientras que el 46%, afirma que desconoce la existencia de un plan de desarrollo. Revisando la información, gran número de los encuestados dijeron que desconocen y otros dijeron que no, y esto es porque los directivos no comunican la existencia de un plan de desarrollo.

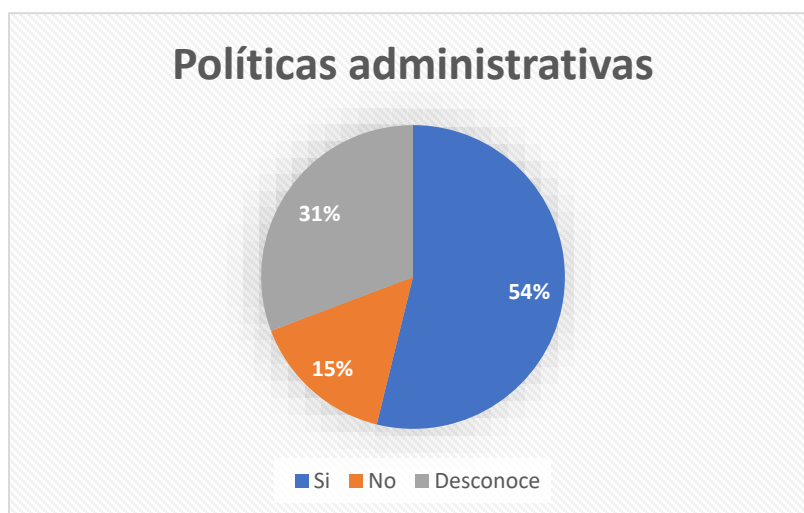
4. ¿Cuenta la empresa con políticas administrativas?

Tabla 6: Tabulación de las Políticas administrativas

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	7	54%
No	2	15%
Desconoce	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 4: Resultados de las políticas administrativas



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 54% del personal afirma que la empresa si cuenta con políticas administrativas, el 15% afirma que no se cuenta con políticas administrativas, mientras que el 31% afirma que desconoce la existencia de políticas administrativas. Analizando la información se entiende que no todos tiene conocimiento de la existencia de políticas administrativas.

5. ¿Los objetivos de la empresa son conocidos y comprendidos por todo el personal?

Tabla 7: Tabulación sobre el conocimiento y comprensión de los objetivos

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	3	23%
No	8	62%
Desconoce	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 5: Resultados sobre el conocimiento y comprensión de los objetivos



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 23% del personal asevera que conoce los objetivos de la empresa, el 62% afirma que no tiene conocimiento de los objetivos empresariales, mientras que el 15% afirma que desconoce la existencia de los objetivos empresariales. Analizando la información, un gran número del personal no están seguros o no tienen conocimiento que todo el personal tenga presente los objetivos de la empresa en cada una de sus actividades.

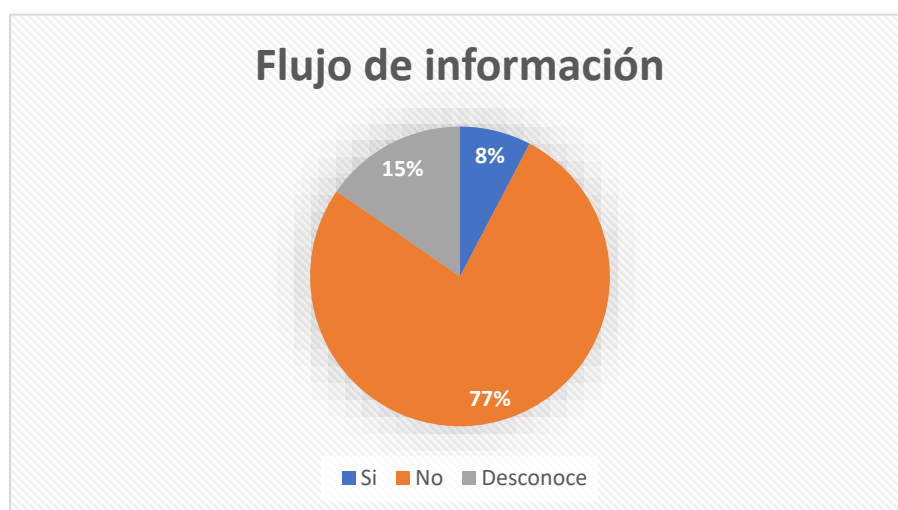
6. ¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?

Tabla 8: Tabulación sobre el flujo de información en la empresa

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	1	8%
No	10	77%
Desconoce	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 6: Resultados sobre el flujo de información en la empresa



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 8% del personal asevera que, si existe un flujo de información en la empresa, el 77% afirma que no existe una adecuada información en la empresa, mientras que el 15% afirma que desconoce sobre el flujo de información. Analizando la información, para la mayoría del personal el flujo de información no es el más oportuno y adecuado.

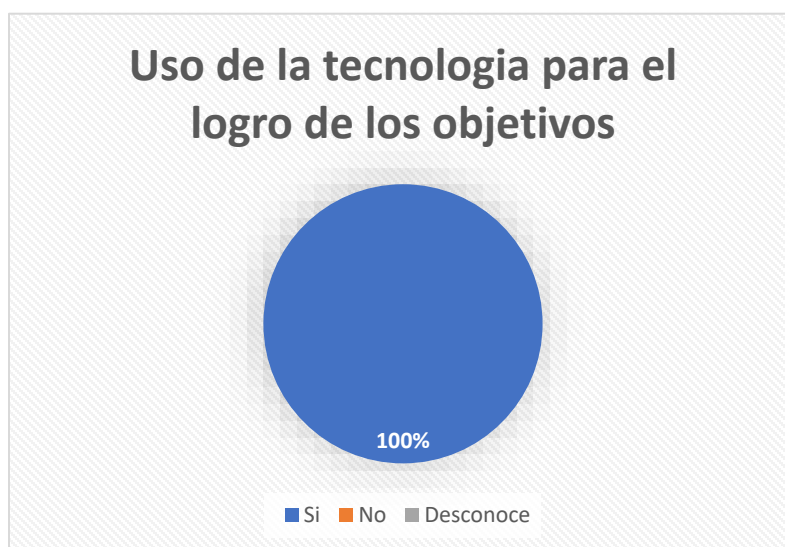
7. ¿Consideran importante el uso de la tecnología para el logro de sus objetivos empresariales y el desarrollo de la empresa?

Tabla 9: Tabulación sobre el uso de la tecnología para alcanzar los objetivos

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	13	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 7: Resultados sobre el uso de la tecnología para alcanzar los objetivos



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 100% del personal afirma que el uso de la tecnología es de gran importancia para alcanzar los objetivos de la empresa, Analizando la información, se entiende que la tecnología es un recurso sustancial en la empresa, por la cual se debe implementar equipos tecnológicos que permiten alcanzar los objetivos de manera eficiente.

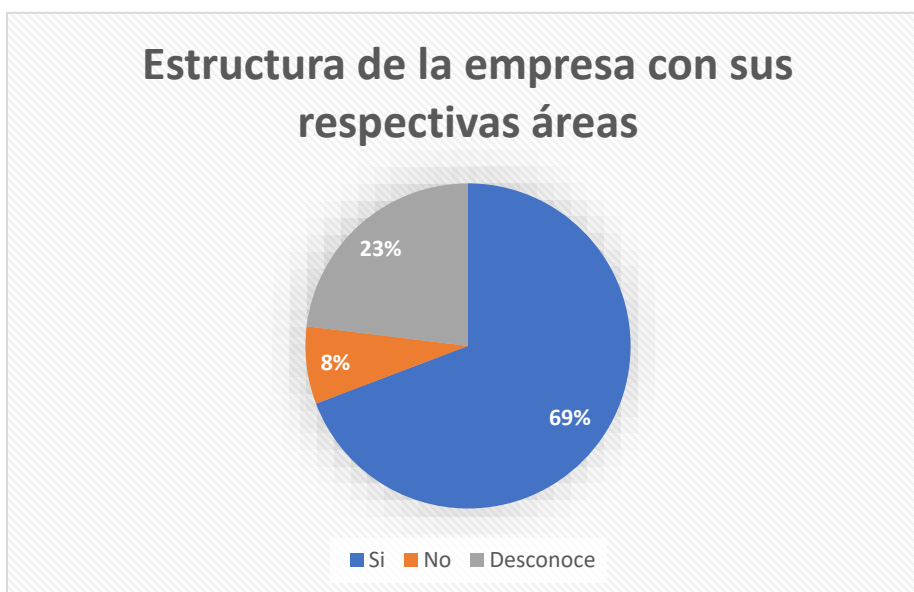
8. ¿Tiene la empresa un Organigrama especificando sus áreas correspondientes?

Tabla 10: Tabulación del organigrama

RESPUESTA	Nº TRABAJADORES	%
Si	9	69%
No	1	8%
Desconoce	3	23%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 8: Resultados del organigrama



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 69% del personal asevera que, si existe un organigrama y sus respectivas áreas, el 8% afirma que la empresa no tiene un organigrama, mientras que el 23% afirma que desconoce la existencia de un organigrama. Interpretando la información, los que tuvieron una respuesta negativa y los que respondieron que desconocen, es porque los directivos no ponen en conocimiento a todo su personal.

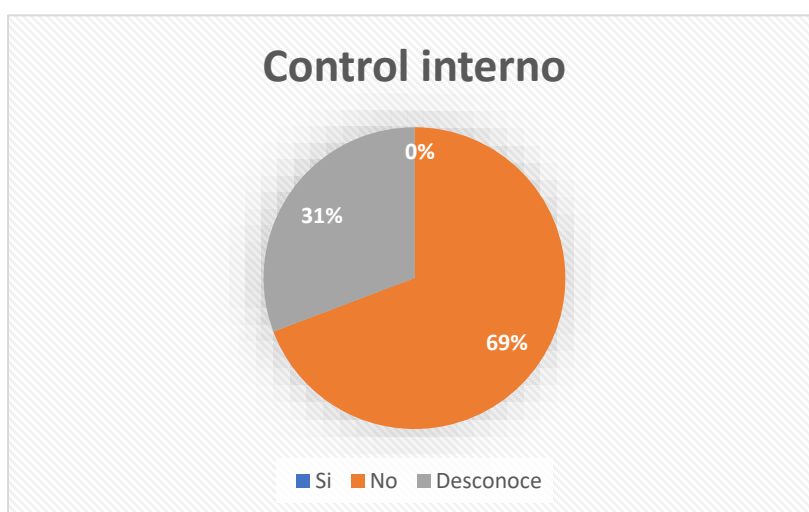
9. ¿Se lleva a cabo el control interno de la empresa de manera periódica?

Tabla 11: Tabulación sobre la aplicación del control interno

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	0	0%
No	9	69%
Desconoce	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 9: Resultados sobre la aplicación del control interno



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 0% del personal asevera que se aplica el control interno, el 69% asevera que no se aplica el control interno de manera periódica, mientras que el 31% afirma que desconoce si se efectúa un control interno dentro de la empresa. Analizando la información, se entiende que la empresa no está ejecutando sus controles y no pone en conocimiento a sus trabajadores que están sujetos a un control.

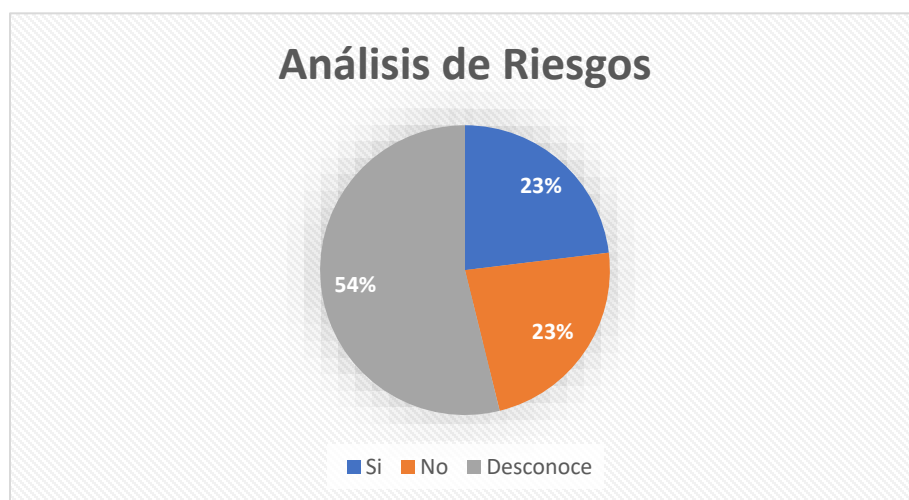
10. ¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?

Tabla 12: Tabulación sobre los riesgos y acciones para mitigarlos

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	3	23%
No	3	23%
Desconoce	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 10: Resultados sobre los riesgos y acciones para mitigarlos



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 23% del personal asevera que se analizan los riesgos y se toman acciones, el 23% afirma que no se analizan los riesgos, mientras que el 54% afirma que desconoce si al encontrar riesgos se toman acciones para mitigarlos. Interpretando la información, un gran número de los encuestados dijeron que desconocen si se toman acciones al detectar los riesgos para mitigarlos

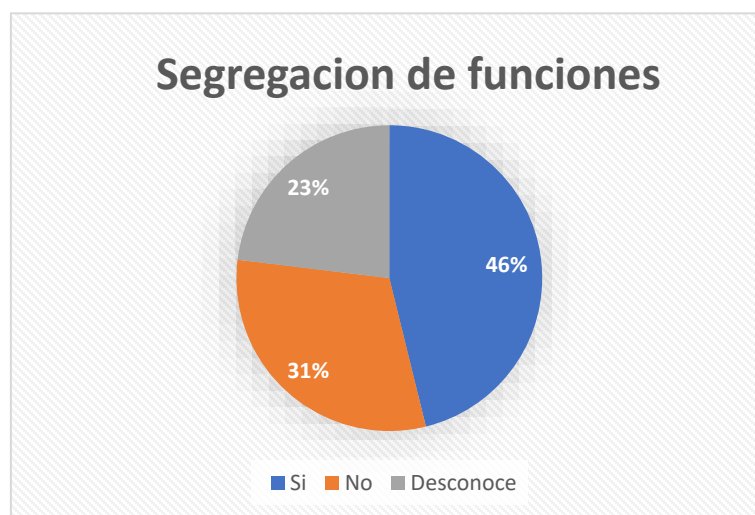
11. ¿Existe una adecuada separación de funciones del personal dentro de la empresa?

Tabla 13: Tabulación sobre la segregación de funciones

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	6	46%
No	4	31%
Desconoce	3	23%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 11: Resultados sobre la segregación de funciones



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 46% del personal asevera que la funciones son designadas adecuadamente, el 31% afirma que las funciones no son designadas adecuadamente, mientras que el 23% afirma que desconoce si las funciones están designadas adecuadamente. Analizando la información, se entiende que existe una proporción notable que no sabe cuáles son sus funciones y responsabilidades específicas.

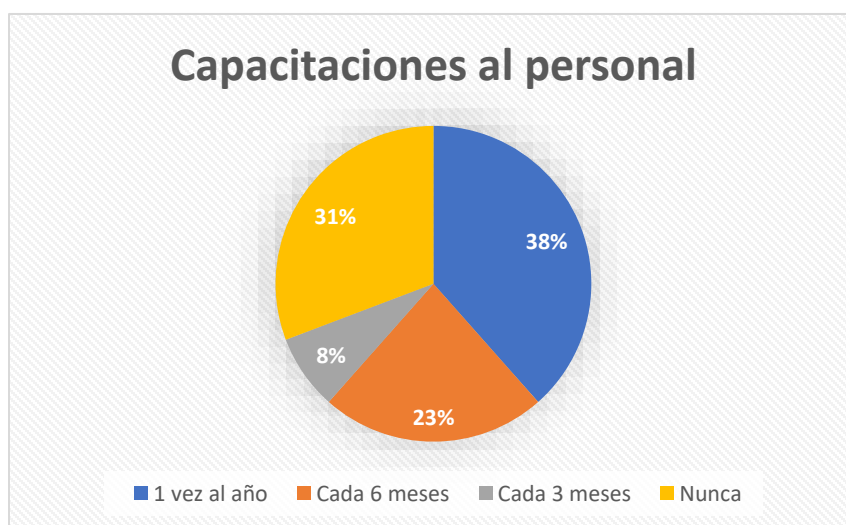
12. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?

Tabla 14: Tabulación sobre la frecuencia de capacitaciones

RESPUESTA	Nº TRABAJADORES	%
1 vez al año	5	38%
Cada 6 meses	3	23%
Cada 3 meses	1	8%
Nunca	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 12; Resultados sobre la frecuencia de capacitaciones



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 38% del personal asevera que reciben capacitación una vez al año, el 23% afirma que reciben capacitación cada 6 meses, el 8% afirma que reciben capacitación cada 3 meses, mientras que el 31% afirma que nunca reciben capacitaciones. Analizando la información, se entiende que una gran proporción no es capacitado en sus labores, y otra proporción solo es capacitado una vez por año.

13. ¿Se realiza contrataciones teniendo en cuenta la definición del puesto con el perfil del candidato (formación, experiencia)?

Tabla 15: Tabulación de las contrataciones según el puesto

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	6	46%
No	6	46%
Desconoce	1	8%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 13: Resultados de las contrataciones según el puesto



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 46% del personal asevera que las contrataciones si se hacen teniendo en cuenta el puesto disponible, el 46% afirma que no se hacen las contrataciones de acuerdo al puesto disponible, mientras que el 8% afirma que desconoce si las contrataciones se hacen de acuerdo al puesto disponible. Analizando la información, se entiende que una proporción del personal no ejerce sus labores de acuerdo a su perfil laboral.

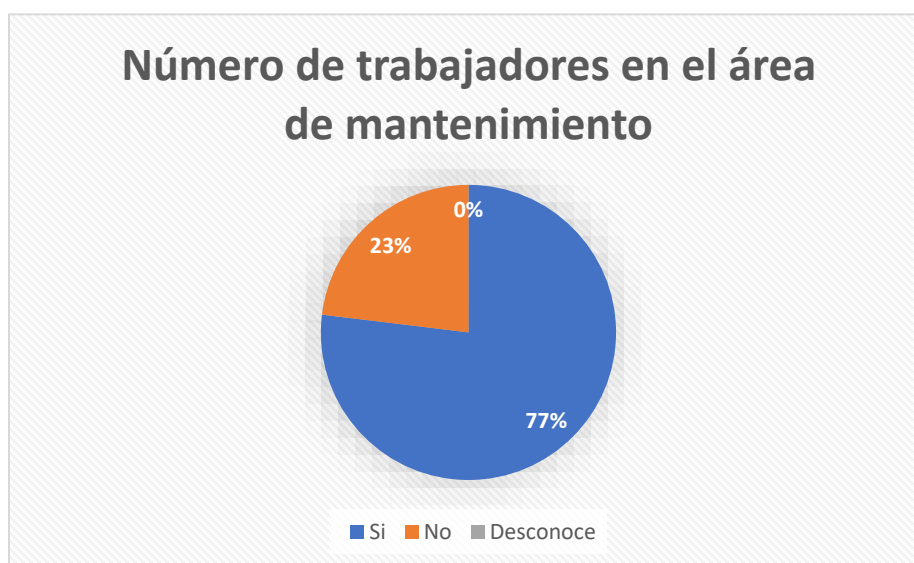
14. ¿Considera usted adecuado el número de colaboradores que tiene la empresa para ofrecer el servicio de mantenimiento?

Tabla 16: Tabulación del número de trabajadores en el área de mantenimiento

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	10	77%
No	3	23%
Desconoce	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 14: Resultados del número de trabajadores en el área de mantenimiento



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 77% del personal asevera que el número trabajadores si es el indicado, el 23% afirma que el número de trabajadores no es el indicado, mientras que el 0%, ósea nadie desconoce si el número de trabajadores es el indicado en el área de mantenimiento. Analizando la información, se entiende que en el área de mantenimiento no hay un exceso de trabajadores, pero sería necesario medir su desempeño.

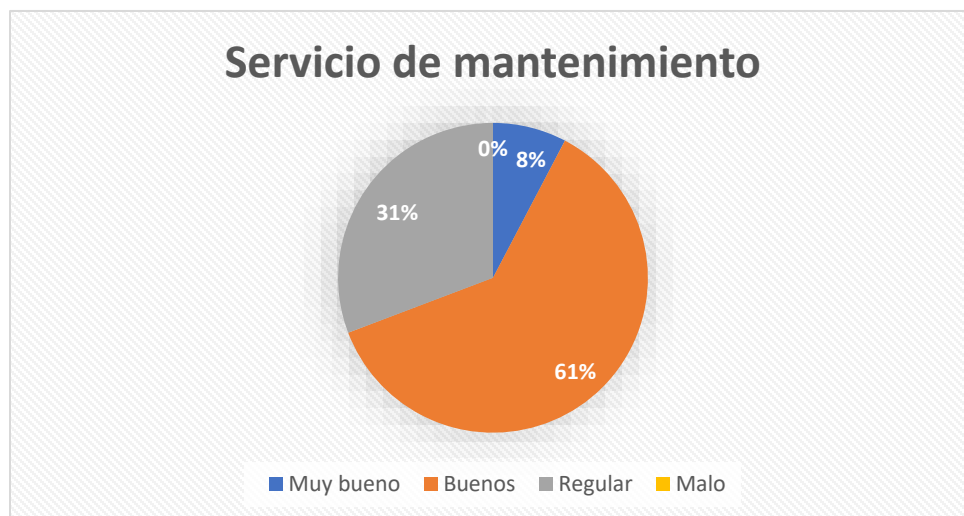
15. ¿Cómo considera usted el servicio de mantenimiento que brinda la empresa?

Tabla 17: Tabulación sobre el servicio de mantenimiento

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Muy bueno	1	8%
Bueno	8	62%
Regular	4	31%
Malo	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 15; Resultados sobre el servicio de mantenimiento



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 8% del personal asevera que el servicio de mantenimiento es muy bueno, el 46% afirma el servicio de mantenimiento es bueno, el 31% afirma que el servicio de mantenimiento es regular, mientras que el 0%, es decir nadie afirmó que el servicio de mantenimiento es malo. Analizando la información, se entiende que el servicio de mantenimiento es bueno, y se podría mejorar para ofrecer un mejor servicio.

16. ¿Considera importante el uso de la tecnología para realizar las actividades de mantenimiento?

Tabla 18: Tabulación del uso de la tecnología en el área de mantenimiento

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	13	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 16: Resultados del uso de la tecnología en el área de mantenimiento



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 100% del personal afirma que la utilización de la tecnología es de gran importancia. Analizando la información, se entiende que la empresa tiene que implementar y mantener actualizada los equipos tecnológicos para lograr sus objetivos en el área de mantenimiento.

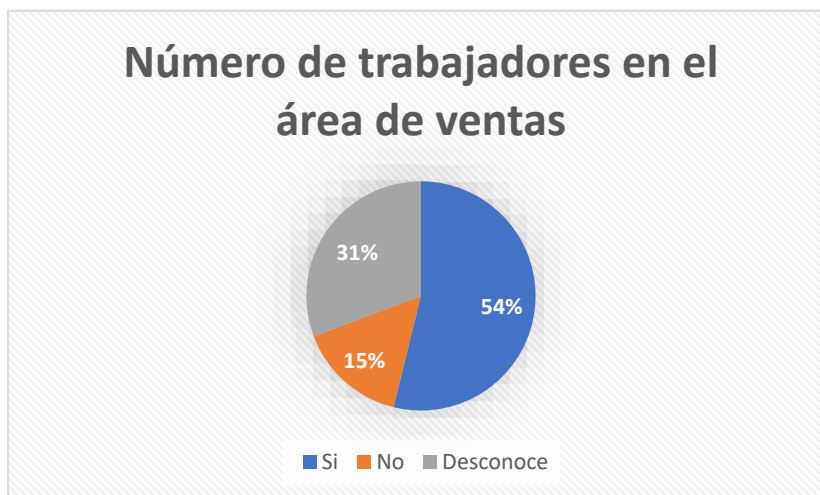
17. ¿Considera usted adecuado el número de colaboradores que tiene la empresa en el área de ventas?

Tabla 19: Tabulación sobre el número de trabajadores en el área de ventas

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	7	54%
No	2	15%
Desconoce	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 17: Resultado sobre el número de trabajadores en el área de ventas



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 54% del personal afirma que el n° de trabajadores en el área de ventas es el adecuado, el 15% afirma que no es adecuado el n° de trabajadores en el área de ventas, mientras que el 31% afirma que desconoce si el n° de trabajadores en el área de ventas es el adecuado. Analizando la información, se entiende que algunos de los trabajadores encuestados creen que el número de trabajadores en ventas no es el adecuado, por lo que podría ver un exceso de trabajadores.

18. ¿Considera importante el uso de la tecnología (software administrativo, computadoras, etc.) para la realización de las ventas?

Tabla 20: Tabulación sobre el uso de la tecnología en el área de ventas

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	13	100%
No	0	0%
Desconoce	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Gráfico 18: Resultado sobre el uso de la tecnología en el área de ventas



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 100% del personal afirma que el uso de la tecnología es de gran importancia para el área de ventas. Analizando la información, se entiende que el área de ventas es una de las áreas que más usa la tecnología, por la cual se debe contar con sistemas y computadoras actualizadas.

19. ¿La empresa fija objetivos para sus ventas?

Tabla 21: Tabulación sobre la fijación de objetivos en el área de ventas

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	5	38%
No	1	8%
Desconoce	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 19: Resultados sobre la fijación de objetivos en el área de ventas



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 38% del personal asevera que, si se fijan objetivos para las ventas, el 8% afirma que no se fijan objetivos para las ventas, mientras que el 54% afirma que desconoce si se fijan objetivos para las ventas. Analizando la información, la mayoría desconoce si se fijan objetivos y esto se debe a que no se pone en conocimientos los objetivos y planes de la empresa.

20. ¿Qué tiempo se demoran en rotar un inventario?

Tabla 22: Tabulación sobre la rotación de inventarios

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
4 meses	1	8%
3 meses	2	15%
2 meses	0	0%
desconoce	10	77%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 20: Resultados sobre la rotación de inventarios



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 8% del personal afirma que la rotación de inventarios se da cada 4 meses, el 15% afirma que la rotación de inventarios se da cada 3 meses, el 0%, es decir nadie afirmó que los inventarios se rotan cada 2 meses, mientras que el 77% desconoce sobre la rotación de los inventarios. Analizando la información, se entiende que la mayoría no conoce el tiempo en que se rota los inventarios y esto puede ser producto de que no se efectúan controles de verificación de manera periódica.

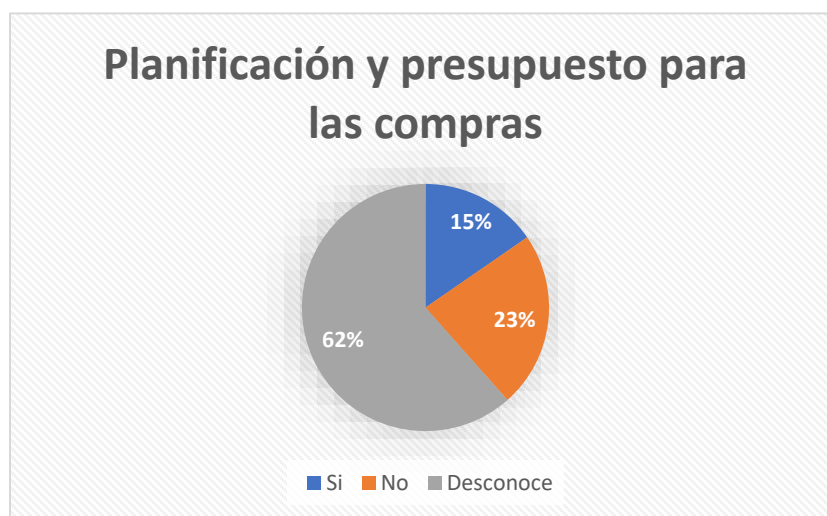
21. ¿Existe una planificación y presupuesto para los abastecimientos?

Tabla 23: Tabulación sobre la planificación y presupuesto para las compras

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	2	15%
No	3	23%
Desconoce	8	62%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 21: Resultados sobre la planificación y presupuesto para las compras



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 15% del personal asevera que, si se planifica y existe un presupuesto para las compras, el 23% afirma que no se planifica y no existe un presupuesto para las compras, mientras que el 62% afirma que desconoce sobre la planificación y presupuesto de las compras. Analizando la información, la gran mayoría desconoce sobre los abastecimientos y esto se debe al escaso flujo de información que existe en las diferentes áreas.

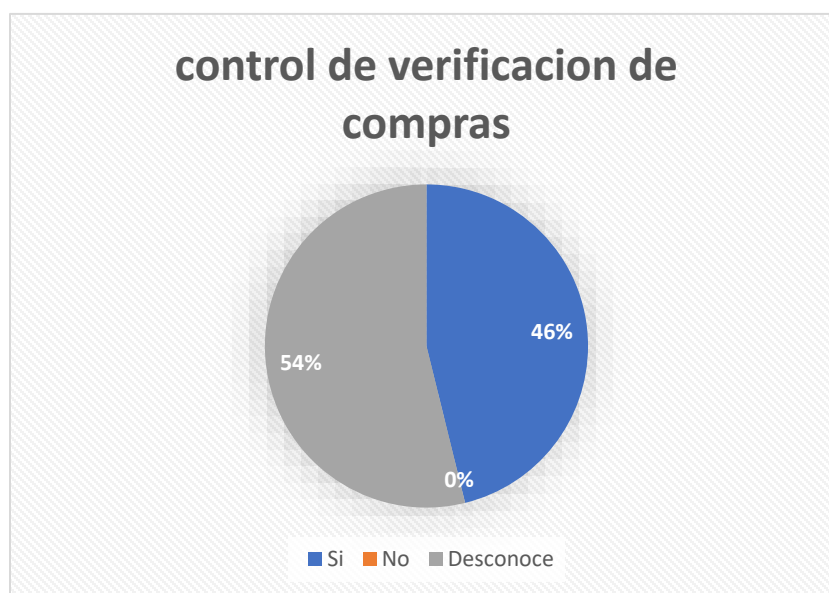
22. ¿Existe un control de verificación en relación a las compras efectuadas?

Tabla 24: Tabulación sobre el control de verificación en las compras

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	6	46%
No	0	0%
Desconoce	7	54%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 22: Resultados sobre el control de verificación en las compras



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 46% del personal asevera que, si existe un control de verificación en las compras efectuadas, el 0%, es decir nadie afirma que no existe un control de verificación, mientras que el 54% afirma que desconoce si existe un control de verificación en las compras efectuadas. Analizando la información, se hace evidente que más del 50% tiene poco conocimiento sobre los controles que efectúan en la empresa.

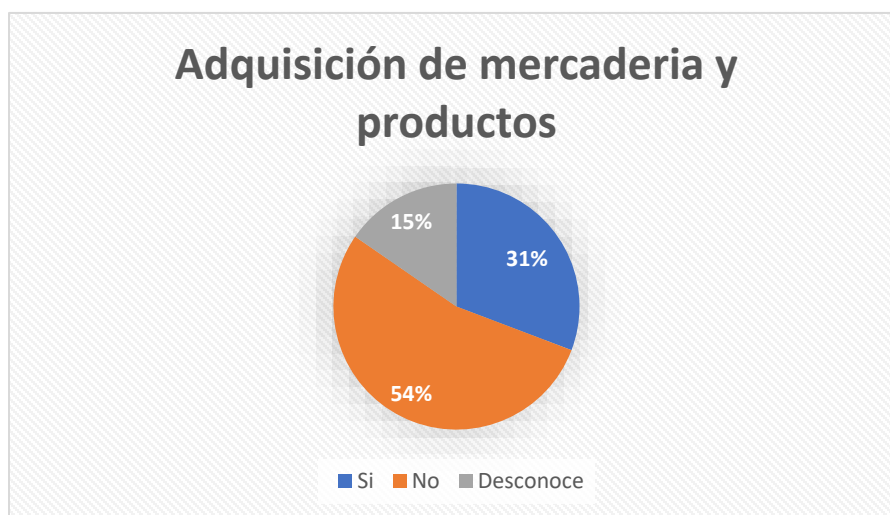
23. ¿Los productos y mercaderías se adquieren a un bajo costo?

Tabla 25: Tabulación sobre el costo en la adquisición de las mercaderías

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	4	31%
No	7	54%
Desconoce	2	15%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 23: Resultados sobre el costo de adquisición de las mercaderías



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 31% del personal asevera que los productos y mercaderías si se adquieren a un bajo costo, el 54% afirma que los productos y mercaderías no se adquieren a un bajo costo, mientras que el 15% afirma que desconoce si se adquieren a un bajo costo las mercaderías y productos. Analizando la información, se entiende que la empresa no esta siendo económica, debido a que compra sus productos y mercaderías a un costo elevado.

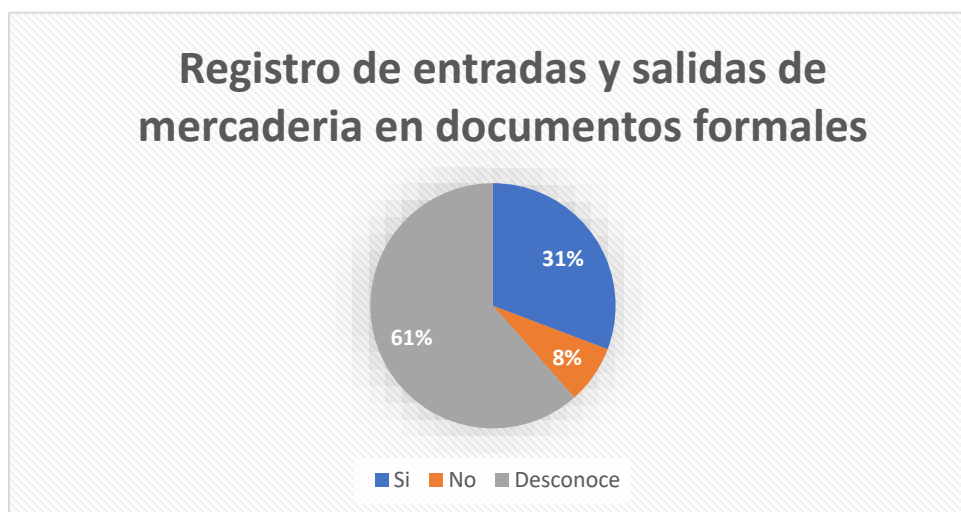
24. ¿Los movimientos de entradas y salidas se registran en un documento formal?

Tabla 26: Tabulación sobre el registro de las entradas y salidas de mercaderías

RESPUESTA	N° TRABAJADORES	%
Si	4	31%
No	1	8%
Desconoce	8	62%
Total	13	100%

Fuente: Cornejo J., Año 2022

Gráfico 24: Resultados sobre el registro de las entradas y salidas de mercaderías



Fuente: Cornejo J., Año 2022

Interpretación:

Los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado, muestran que el 31% del personal asevera que las entradas y salidas de mercaderías si se registran en documentos formales, el 8% afirma que las entradas y salidas no se registran en documentos formales, mientras que el 61% afirma que desconoce sobre el registro de entradas y salidas de las mercaderías en documentos formales. Analizando la información, se entiende que los trabajadores no tienen conocimiento sobre los documentos formales y no están capacitados para llevar el registro de las entradas y salidas de las mercaderías.

12.3. Discusión de Resultados

El propósito de la investigación es elaborar un programa de auditoria de gestión que permita determinar el grado eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors s.a.c.

Durante el trabajo de campo no hubo ninguna dificultad por parte de las personas que trabajan en la empresa, todos los miembros de la empresa colaboraron de oportunamente y cordialmente, dejando por un momento su labor para cooperar en el desarrollo de este trabajo de investigación, respondiendo la encuesta que se les proporciono. Finalmente, se argumentan los resultados en relación a la hipótesis.

12.3.1. Hipótesis General

La Elaboración de un programa de auditoria de gestión permitirá determinar, los procedimientos y técnicas para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors s.a.c.

Queda demostrado la necesidad de elaborar un programa de auditoria de gestión, en donde se contemplen los procedimientos, técnicas y todos los lineamientos necesarios para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía, dado que en la empresa se presentan deficiencias de manera general, y en sus áreas de manera más específica.

12.3.2. Discusión

Después de analizar la situación actual de la empresa Trucks Parts Diesel Motors s.a.c., y haber encontrado los obstáculos y deficiencias por la ausencia de una auditoria de gestión, que servirá como instrumento para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía y de esta manera mejorar los procesos administrativos, permitiendo alcanzar los objetivos empresariales, en base a los resultados, podemos decir lo siguiente:

- Analizando los resultados sobre si la empresa cuenta con un plan estratégico y un plan de desarrollo de actividades, unos respondieron que no y la gran mayoría respondió que desconocían, esto se debe a que los directivos no ponen en conocimiento sus planes de trabajo a toda la empresa, y en algunos casos, los directivos no se proyectan en el cumplimiento de los objetivos.
- Otros puntos analizados, fue que, si la empresa define claramente sus objetivos, los pone en conocimiento y en qué grado son comprendidos dichos objetivos, según la encuesta, el 62% no tenía claro los objetivos de la empresa, esto genera el incumplimiento y la demora en la realización de las actividades en la empresa perjudicando a cada una de sus áreas.
- En lo que se refiere a la pregunta sobre, si existía un adecuado flujo de información en las áreas de la empresa, según los resultados de la encuesta el 77% respondió que no existe un flujo de información, lo cual hace notar que los informes, documentos y reportes que son derivados a otras áreas, no se informan en el momento requerido, perjudicando otras áreas, la cuales no pueden avanzar con las actividades, y ahí es donde surge el retraso en la toma de decisiones y el planteamiento de mejoras.
- Con respecto a una de las preguntas, que, si la empresa pone en acción el control interno periódicamente, según los resultados de la encuesta el 69% respondió que no se lleva a cabo el control interno, esto hace notar que no se designa a una persona o área que realice el control permanente del cumplimiento de las funciones.
- También uno de los puntos, según los resultados de la encuesta, existe personal en la empresa que no conoce sus funciones y obligaciones específicas, generado que el desempeño de los trabajadores no sea el adecuado, además el personal no es capacitado

constantemente, según la encuesta, se capacita al 38% una vez por año y el 31% no recibe capacitación, esto se ve reflejado en los errores o deficiencias en la realización de las labores, hacen que la empresa no sea eficiente y económica, debido al mayor trabajo y costo que causaría los errores.

- Además, según los resultados obtenidos, una de las interrogantes fue que si la empresa demora en rotar sus inventarios, y el resultado fue que el 77% desconoce el tiempo en que rotan los inventarios, esto se debe a que no se lleva un control minucioso de los inventarios, no se verifica si las unidades físicas concuerdan con los registros, esto genera que la mercadería se pierda o desvalore, y en muchos casos la empresa puede quedar desabastecida con algún producto.
- Por último, con respecto a la preguntas con respecto a los objetivos establecidos en el área de ventas, solo el 38% tiene conocimiento de los objetivos en las ventas, la mayoría desconoce de ello, y esto hace que se limite y en muchos casos no se pueda crear indicadores con respecto a las ventas para medir la eficiencia y eficacia, a esto también se le suma, que según los resultados de la encuesta, las compras y abastecimientos no son planificados con anterioridad, lo que conlleva a la empresa a comprar productos y mercaderías con un costo alto, debido a ello, la empresa no está siendo económica.

Capítulo V

13.1. Propuesta de un programa de auditoría de gestión

13.1.1. Antecedentes

El programa de auditoría se propone para que se ejecute durante la implementación por parte de la directiva correspondiente en la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC, dado que este programa de auditoría guiará las actividades del auditor y sirve soporte para el control de la labor realizada, además permitirá evaluar el avance del examen y su correcta aplicación, de esta manera lograr que la consecución de los resultados esté conforme a los objetivos propuestos para evitar omitir alguna actividad y simplificar el trabajo de auditoría.

El programa será elaborado para cada área, es decir se tomará por grupos homogéneos de actividades, datos, transacciones, etc. Quedará como archivo con los respectivos papeles de trabajo, además contendrá un detalle ordenado, metódico y sistemático de los procedimientos que se decidan aplicar. Dentro de sus apartados tenemos: encabezado, objetivos, criterios de auditoría, perfil del auditor y especialista que interviene, procedimientos de auditoría, tiempo previsto, tiempo de ejecución, referencia del papel de trabajo y firma manuscrita del auditor que lo desarrollo

13.1.2. Objetivo de la propuesta

13.1.2.1. Objetivo general de la propuesta

Proponer un conjunto de procedimientos y técnicas de auditoría de gestión para aplicarse en la planeación, ejecución e informe de una auditoría de gestión aplicada en la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC.

13.1.2.2. Objetivos específicos de la propuesta

1. Proponer procedimientos para conocer de formar íntegra la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC.
2. Proponer procedimientos para verificar el control interno y procesos administrativos.
3. Proponer procedimientos para un análisis de la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC.

13.1.3. Desarrollo de la propuesta

PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS SAC

PLANEACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTION

“MEMORANDO DE PLANEACIÓN DE AUDITORÍA”

EMPRESA: Trucks Parts Diesel Motors SAC.

Preparado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

ASUNTO

Para elaborar el programa de auditoría de gestión en la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC, se presenta la planeación del trabajo de auditoría de gestión.

El presente documento describe lo siguiente:

- a) Objetivos.
- b) Enfoque.
- c) Alcance.
- d) Fuentes de información.
- e) Recurso humano.
- f) Presupuesto de horas.
- g) Informe.

Objetivos

Evaluar y validar que la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC haya implementado un sistema integral en su control interno para controlar y revisar los recursos que se distribuyen en la empresa.

Evaluar los procedimientos que se aplican, con el fin de recolectar evidencia suficiente, competente y pertinente dando garantías que los procesos se realizan de manera transparente y veraz.

Alcance

La revisión comprende el diseño de los procedimientos para los procesos administrativos de la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC, así como también la revisión del sistema de control interno para la correcta utilización de los recursos humanos, financieros y materiales, durante el período de revisión.

Fuentes De Información Para La Investigación

Para el desarrollo del trabajo, se solicitará el apoyo y soporte del personal directivo de la empresa

NOMBRE	FUNCION	CORREO ELECTRONICO
Lorenzo Elías Salazar	Propietario	Eliaslorenzo@hotmail.com
Saul Elías Ballena	Gerente general	Saul05@gmail.com
Jannet Llontop Elías Ballena	Administradora	Llontop@gmail.com

Trucks Parts Diesel Motors SAC:

Tabla 27: Directivos de la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Recurso Humano

La auditoría de gestión requiere del servicio de 1 auditor y 2 asistentes de auditoría. Para tales fines se designó:

Tabla 28: Cargos y funciones del equipo de auditoria

CARGO	FUNCION
Senior de auditoria	<ul style="list-style-type: none"> La persona que coordina y es responsable del trabajo de campo de la auditoría, además de la supervisión y revisión del trabajo del personal
Asistente de auditoria 1	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la planificación, ejecución y de concluir el trabajo de la auditoría La persona que propone mejoras en el proceso de auditoría Realiza la mayor parte del trabajo de auditoría. Comunica oportunamente al Senior de Auditoría del avance del trabajo y de hallazgos y/o situaciones críticas identificadas.
Asistente de auditoria 2	<ul style="list-style-type: none"> Realiza otras tareas asignadas por el Senior en el desarrollo del trabajo

Fuente: *Cornejo J., Año 2022.*

Presupuesto De Horas

El tiempo estimado para el trabajo a efectuar se calcula en 600 horas, el cual comprende la planeación, ejecución e informe, además comprende la exposición de observaciones y sugerencias para ser presentadas como aporte al informe final.

Tabla 29: Presupuesto de horas para el trabajo de auditoria

ACTIVIDADES	N° DE AUDITORES/ ASISTENTES	HORAS POR AUDITOR	TOTAL, HORAS
Planeación de auditoria	1	72	72
Elaboración de papeles de trabajo	3	72	216
Elaboración de borrador de información con sus hallazgos	3	48	144
Revisión y aprobación de los papeles de trabajo	1	48	48
Otros	3	24	72
TOTAL			552

Fuente: *Cornejo J., Año 2022.*

Informes

Se elaborará el informe concerniente a la auditoría de gestión de acuerdo al alcance definido anteriormente por la auditoría efectuada en la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC, poniéndose en conocimiento las deficiencias y puntos críticos para luego sugerir algunas recomendaciones.

PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA TRUCKS

PARTS DIESEL MOTORS SAC

PLANEACIÓN DE AUDITORÍA DE GESTION

“CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y ANALISIS PRELIMINAR”

EMPRESA: Trucks Parts Diesel Motors SAC.

Preparado por:

Revisado por:

Fecha:

OBJETIVO

El trabajo consistirá en revisar y conocer de forma íntegra el objeto de la organización, sus características principales y del medio externo en que se desarrolla, con la finalidad de reformular el Presupuesto de Auditoría, originalmente elaborado por la supervisión. Por ello se aplicarán los siguientes procedimientos

Tabla 30: Programa de auditoria-Planeación

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF.	HECHO POR	FECHA
	<u>Administración:</u>			
1	Programar una entrevista con el Gerente y las personas con cargos de mayor jerarquía que se encuentren relacionados con la empresa para recolectar datos e información relevante para la ejecución de la Auditoría. Solicitar leyes, reglamentos, acuerdos que tengan relación con el funcionamiento de la PYME como:			
2	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura, Acta de Constitución y RUC - Reglamento Interno. - Manuales de Funciones - Estatutos - Manuales de Operaciones - Plan Estratégico - Plan Operativo - Políticas por escrito 			
3	Solicitar información sobre la estructura orgánica de la PYME como, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> - Organigrama y ubicación física de las áreas. - Detalle de los empleados por área. 			

-
- Instalaciones operativas y disponibles de la empresa.
 - Limitaciones legales existentes para el funcionamiento eficiente de la empresa.
 - 4 Solicitar el Plan Operativo Anual o planes direccionales para un año
 - Verificar si la empresa dispone de sistemas de medición de resultados como:
 - 5
 - Balances.
 - Evaluación del desempeño del personal.
 - Indicadores
 - 6 Obtener y validar si existen informes de Auditorías realizadas anteriormente.
 - 7 Identificar las incertidumbres o contingencias relevantes sobre el funcionamiento de la empresa.
 - Anotar el funcionamiento de los mecanismos de análisis, registro y control de las actividades como:
 - 8
 - Formas de registro.
 - Formas de análisis.
 - Formas de control.
 - 9 Determinar los procedimientos y métodos utilizados en la comercialización y/o prestación de dichos bienes y servicios.
 - 10 Identificar las principales políticas administrativas para el manejo de recursos, definir las políticas y objetivos para el manejo financiero dentro de la empresa.
 - 11 Identificar que políticas y prácticas aplica en el desarrollo de las operaciones.
 - 12 Identificar fluctuaciones estacionales que afecten la obtención de recursos y el cumplimiento de objetivos.
 - 13 Determinación de la Visión, Misión, metas, Objetivos, Planes Estratégicos y Planes Direccionales.
-

PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA TRUCKS

PARTS DIESEL MOTORS SAC

“EVALUACION DEL CONTROL INTERNO Y LA EJECUCION DE LA

AUDITORÍA DE GESTION”

EMPRESA: Trucks Parts Diesel Motors SAC.

Preparado por:

Revisado por:

Fecha:

OBJETIVO

El trabajo consistirá en evaluar y aplicar los procedimientos de auditoria para la obtención de evidencias. Para tales fines se deben desarrollar los siguientes procedimientos.

Tabla 31: Programa de auditoria-Ejecución

N°	PROCEDIMIENTOS	REF.	HECHO POR	FECHA
	<u>Administración:</u>			
1	Verificar si las actividades se están ejecutando de acuerdo a lo planeado			
2	Revisar si las metas y objetivos se están cumpliendo a lo previsto y si los resultados obtenidos son los que la empresa se ha propuesto conseguir.			
3	Revisar si existe una adecuada delegación de deberes y responsabilidades.			
4	Determinar si el personal cumple con las funciones encomendadas y si es constantemente capacitado.			
5	Evaluar si el personal cumple con los requisitos mínimos para ocupar los cargos de cada área.			

6 Verificar si el personal cumple con los horarios establecidos por la empresa

Verificar el adecuado uso de los recursos materiales, como:

- 7
- Equipos de computo
 - Mobiliarios
 - Insumos
 - Útiles de oficina, otros

Compras:

8 Revisar el grado de optimización sobre el uso de la tecnología

9 Verificar el presupuesto de compras y verificar el grado en que este se ejecuta

10 Verificar si la mercadería es recepcionada dentro del tiempo establecido

Ventas:

11 Verificar el cumplimiento de objetivos en el área de ventas

12 Verificar si los pedidos son atendidos en el tiempo en el que el cliente lo requiere

13 Revisar la cartera de clientes.

Mantenimiento:

14 Verificar el cumplimiento de los objetivos

15 Revisar el uso optimo de las herramientas para el servicio de mantenimiento.

16 Verificar si el personal tiene conocimiento de sus actividades y obligaciones

17 Verificar si los equipos tecnológicos son óptimos para el cumplimiento de las actividades

Fuente: *Cornejo J., Año 2022*

PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTION PARA LA EMPRESA TRUCKS

PARTS DIESEL MOTORS SAC

“INFORME DE AUDITORÍA DE GESTION”

CONOCIMIENTO DE LA OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

EMPRESA: Trucks Parts Diesel Motors SAC.

Preparado por:

Revisado por:

Fecha:

OBJETIVO

El trabajo consistirá en dar a conocer las respectivas conclusiones de hechos significativos, así como también las recomendaciones constructivas para mitigar las debilidades en cuanto a políticas, procedimientos y cumplimiento de actividades.

Tabla 32: Programa de auditoria-Informe

N°	PROCEDIMIENTOS	REF.	HECHO POR	FECHA
1	Elaborar las conclusiones de las principales observaciones, la cuales deberán ser tomadas en cuenta para mejorar la gestión de la empresa.			
2	Recomendar la implementación de acciones preventivas sustentando la necesidad de que la empresa Trucks Parts Diesel Motors SAC efectúe mejoras en el uso de los recursos de las actividades realizadas en la empresa.			
3	Recomendar la implementación de acciones preventivas para una correcta segregación de funciones en la empresa			
4	Supervisar el cumplimiento de las recomendaciones a fin de mejorar los controles en determinados procesos, áreas o actividades donde se detecten las vulnerabilidades que generen riesgo.			

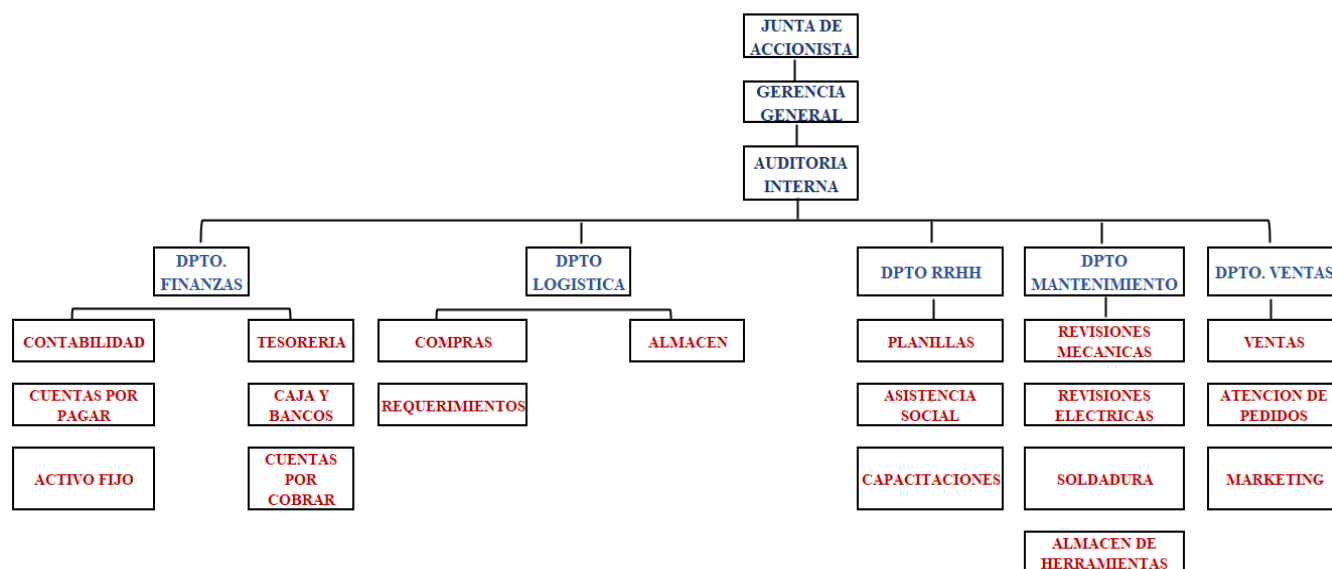
Fuente: *Cornejo J., Año 2022.*

“PROPUESTA DE UN ORGANIGRAMA”

EMPRESA: Trucks Parts Diesel Motors SAC.

OBJETIVO

El objetivo consistirá en dar a conocer las respectivas áreas, así como también las subáreas, con el propósito de analizar de manera ordenada todas y cada una de las estructuras de la organización representada y contribuyendo al cumplimiento de las actividades.



Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Indicadores De Gestión Aplicables

Indicador de eficiencia

Tabla 33: Indicador – Cumplimiento de metas

TITULO	CUMPLIMIENTO DE METAS EMPRESARIALES
FORMULA	$\frac{\text{Nº metas cumplidas}}{\text{Nº metas establecidas}}$
OBJETIVO	Indicar el grado de cumplimiento de metas
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,85 a 1,00: Gestión eficiente • De 0,61 a 0,84: Gestión Buena • De 0,51 a 0,60: Gestión Regular • Menos de 0,50: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Tabla 34: Indicador – Utilización de los recursos materiales

TITULO	USO DE LOS RECURSOS MATERIALES
FORMULA	$\frac{\text{Equipos mal empleados}}{\text{Nº equipos asignados}}$
OBJETIVO	Indicar el grado de utilización de los recursos materiales.
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,10 a 0,00: Gestión eficiente • De 0,11 a 0,30: Gestión Buena • De 0,31 a 0,50: Gestión Regular • Mayor de 0,51: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Tabla 35: Indicador – Variación de las ventas

TITULO	VARIACION DE LAS VENTAS
FORMULA	$\frac{\text{Ventas del periodo actual}}{\text{ventas del periodo anterior}}$
OBJETIVO	Indicar el incremento o disminución de las ventas
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,70 a 1,00: Gestión eficiente • De 0,40 a 0,69: Gestión Buena • De 0,20 a 0,39: Gestión Regular • Menos de 0,20: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Indicador de eficacia:

Tabla 36: Indicador – Rendimiento anual del personal

TITULO	RENDIMIENTO DEL PERSONAL
FORMULA	$\frac{\text{Tareas Cumplidas}}{\text{Tareas Asignadas}}$
OBJETIVO	Indicar y evaluar el rendimiento del personal, respecto a las tareas asignadas
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,85 a 1,00: Gestión eficiente • De 0,61 a 0,84: Gestión Buena • De 0,51 a 0,60: Gestión Regular • Menos de 0,50 Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Tabla 37: Indicador – Personal capacitado

TITULO	CAPACITACION DEL PERSONAL
FORMULA	$\frac{\text{personal Capacitado}}{\text{Personal de la empresa}}$
OBJETIVO	Indicar el número de trabajadores capacitados
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,80 a 1,00: Gestión eficaz • De 0,60 a 0,79: Gestión Buena • De 0,50 a 0,59: Gestión Regular • Menos de 0,50: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Tabla 38: Indicador – cumplimiento de las políticas administrativas

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

TITULO	POLITICAS ADMINISTRATIVAS
FORMULA	$\frac{\text{personal que cumple}}{\text{Personal de la empresa}}$
OBJETIVO	Indicar y evaluar el personal que cumple con las políticas administrativas.
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,80 a 1,00: Gestión eficaz • De 0,60 a 0,79: Gestión Buena • De 0,50 a 0,59: Gestión Regular • Menos de 0,50: Gestión Deficiente

Indicador de economía

Tabla 39: Indicador – Costo de las compras

TITULO	COMPRAS EFECTUADAS
FORMULA	$\frac{\text{Costo total de compras}}{\text{Presupuesto de compras}}$
OBJETIVO	Indicar el grado económico de adquisición de los productos y mercaderías
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,00 a 0,70: Gestión Económica • De 0,71 a 0,80: Gestión Buena • De 0,81 a 0,90: Gestión Regular • Mayor de 0,91: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Tabla 40: Indicador – Costo de personal

TITULO	COSTO DE PERSONAL
FORMULA	$\frac{\text{Costo Real por hora Producida}}{\text{Costo Estimado por Hora Producida}}$
OBJETIVO	Indicar el costo por hora producida por parte de los empleados.
RANGO DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,00 a 0,70: Gestión Económica • De 0,71 a 0,80: Gestión Buena • De 0,81 a 0,90: Gestión Regular • Mayor de 0,91: Gestión Deficiente

Fuente: Cornejo J., Año 2022.

Conclusiones VI

- Según los resultados, la empresa no define claramente todos sus objetivos, ni los pone en conocimiento, según la encuesta, el 62% no tenía claro los objetivos de la empresa, esto genera el incumplimiento y retraso de las actividades establecidas por la empresa en cada área.
- En lo que se refiere al flujo de información en las áreas de la empresa, según los resultados de la encuesta el 77% respondió que no existe un flujo de información, lo cual hace notar que los informes, documentos y reportes que son derivados a otras áreas, no se informan en el momento requerido, generando que otras áreas no puedan continuar con sus actividades, es ahí donde surge el retraso en la toma de decisiones y la realización de otras actividades.
- Con respecto al control interno, según los resultados de la encuesta el 69% respondió que no se lleva a cabo el control interno de manera periódica, esto hace notar que no se designa a una persona o área que realice la verificación permanente del cumplimiento de las funciones. Y en muchos de los casos se generan que escapan de las manos y es imposible controlarlos a tiempo.
- También uno de los puntos, según los resultados de la encuesta, existe personal que no conoce cuáles son sus funciones y obligaciones específicas, generado que el desempeño de los trabajadores no sea el adecuado, además el personal no es capacitado constantemente, ya que la mayoría solo se capacita una vez por año y eso se ve reflejado en los errores o deficiencias en la realización de las labores.
- Como conclusión final, de acuerdo a los resultados, la empresa presenta deficiencias que le impiden el logro de sus objetivos empresariales y mediante esta propuesta de un programa de auditoría de gestión, le permitirá determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en todos sus procesos administrativos, así mismo evaluar sus controles y la gestión empresarial.

Recomendaciones VII

Se recomienda a la Gerencia de la empresa lo siguiente:

- La empresa debería tener en cuenta el programa de auditoría de gestión que se le propone para poder evaluar el cumplimiento de los objetivos y medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en la medida que estos objetivos se cumplen, utilizando el indicador de eficiencia del cumplimiento de metas, para de esta manera implementar acciones de mejora en beneficio de la empresa.
- Para una mejor comunicación de la información en cada una de las áreas y de forma conjunta, la empresa debe aplicar los procedimientos que se mencionan en el programa de auditoria para revisar los registros e informes y todo documento que tenga relación con la empresa, de esta manera determinar porque los documentos no llegan en el momento oportuno y se podrá corregir el flujo de información en la empresa.
- Con respecto al control interno, la empresa debe aplicar este programa para revisar y evaluar si sus controles son los adecuados, además medir el grado de eficiencia que tienen estos controles para tomar las medidas correspondientes y de esta manera corregir los errores de control que se encontraron en la empresa, permitiéndole ser más eficiente, eficaz y económica en cada una de sus operaciones.
- También uno de los puntos, con respecto al personal de la empresa, se le recomienda aplicar estos procedimientos expuestos en el programa de auditoría, para medir el desempeño de los trabajadores, utilizando el indicador de eficacia: Desempeño del personal. Además, se podrá medir el grado de economía del personal, utilizando el indicador de economía: costos del personal.
- Como recomendación general, la empresa debe aplicar este programa de auditoria por que permitirá encontrar las deficiencias que le impiden el logro de sus objetivos empresariales, además le permitirá medir el grado de eficiencia, eficacia y economía, respecto al uso de sus recursos, de esta manera se podrá realizar acciones para mejorar la gestión empresarial de la empresa y como consecuencia una buena toma de decisiones.

Bibliografía

1. Arias, I. (2018). Auditoría Un Enfoque De Gestión. *Revista Observatorio de la.* Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
2. Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión. Conceptos y métodos.* Lakewood Ranch, Florida: Editorial Félix Varela, La.
3. Bravo, M., Lopez, J., & Santiago, B. (2018). “Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones.”. *Observatorio de la.*
4. Burgos, J., & Lalángui, M. (2015). Innovación: Tensiones teóricas en su abordaje. *Revista Yachana*, 37–48.
5. Calle, C. (2015). Auditoria de gestion como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa municipal de agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental del cantón Azogues (EMAPAL), peridod 2013. (*Tesis de licenciatura*). Univesidad Politecnica Salesian. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7536/6/UPS-CT004466.pdf>
6. Castilla, L. (2015). La auditoría como ejercicio generador de herramientas gerenciales para reducir los. *Revista Saber, Ciencia Y Libertad*, 63–73.
7. Catashunga, Z., & Rengifo, B. (2018). Auditoría de gestión y su incidencia en el mejoramiento de los procesos internos de la empresa ferretera negociaciones mega stanto sac. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Nacional De Ucayali, Pucallpa. Obtenido de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4062/000003591T_CONTABILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
8. Chavarria, C. (2014). *Auditoría administrativa.* Editorial Digital UNID. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unprg/41175?page=1>

9. Escalante, P. &. (2010). Importancia de la auditoría de estados financieros para las Pyme's. *Actualidad Contable Faces*,, 19–28.
- 10.Espinoza, E. (2014). La auditoria de gestion y la toma de decisiones en las empresas manufactureras del valle del mantaro. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2470/Espinoza%20Espinoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 11.Fayol, H. (1916). *Adminisracion Industrial y General* (12 ed.). Paris, Francia: Dunot.
- 12.Fernández, M., Gisbert, A., & Salazar, J. (2013). Influencia del capital humano en la calidad de la. *Intangible Capital*, 1194–1225.
- 13.Galindo, M. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid, España: Editorial del Economista.
- 14.García, G., & Villafuerte, M. (2015). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y. *Actualidad Contable Faces*, 49–73.
- 15.Garcia, R. d. (2008). *Auditoria de Gestion*. La Habana, Cuba: Felix Varela.
- 16.GENE, B. (1962). Changing Audit. Objectives and Techniques. *The Accounting Review vol. 377, n.o 4, American Accounting Association*.
- 17.La Contraloría General del estado del Ecuador. (2001). Manual de auditoria finaciera gubernamental.
- 18.LEY N° 28015, Ley de Promocion Y Formalizacion de la Micro Y Pequeña Empresa. (03 de Julio de 2003).

19.Machado, B., & Marques, j. (Enero de 2011). En torno a las Teorias Justificativas de la Auditoria. *Partida Doble*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/2/1/5/9/pd0000062159.pdf>

20.Marrero, M., Naranjo, M., & Franco, E. (2015). La Auditoría de Gestión, una alternativa para los auditores internos en las empresas cubanas. *UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 96-103.

21.Martinez, J. (2005). Adminisracion y Organizaciones: Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Economico*, 8(16), 67-97. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>

22.Mendoza, J., & Quintanilla, J. (2015). Papel de la Auditoria de Estados Financieros en las Pymes. *Revista Publicando*, 277-284.

23.Miranda, M. (2014). La auditoria de gestion y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y credito 1 de julio Ltda. En el año 2013. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Tecnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20405/1/T2429i.pdf>

24.Patiño, R. (2014). Importancia de la auditoría en las empresas bajo perspectiva de las NIA y NIIF. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1-18.

25.PÉREZ, O. (2010). “La auditoría nace en Europa después de la revolución industrial”.

26.Rivasplata, J. (2016). Auditoria de gestion como herramienta para el mejoramiento de los procesos de la empresa de servicios de transporte turismo Dias S.A. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5114/rivasplatazegarra_juliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

27. Rodríguez, A. (2011). "Auditoría de Gestión a los Recursos Humanos , un proceso vital.". *Revista de La Facultad de La Contabilidad Y Finanzas*, 1-8.

28. Taylor, F. (1981). *Principios de la Administración Científica* (8 ed.). New York, Estados Unidos: Harper Row, Publishers.

29. Torres, N. (2011). El concepto de capital humano enfocado al conocimiento. *Revista Académica: Contribuciones a La Economía*, 1-17.

30. Zambrano, Véliz, Escobar, & Armada, y. (2018). Auditoria de Gestion: Fundamentos Teóricos y Metodológicos. *Mikarimin*. Obtenido de <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186/406>

ANEXOS

Anexo 01: Cuestionario



CUESTIONARIO DE AUDITORIA DE GESTION, AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA TRUCKS PARTS DIESEL MOTORS S.A.C.



El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información relevante y pertinente para el desarrollo de nuestro trabajo de tesis “Elaboración de un programa de auditoria de gestión que permita determinar el grado eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa de la empresa Trucks Parts Diesel Motors S.a.c.”

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una “x” la respuesta que considere conveniente.

1. INFORMACION GENERAL

1. SEXO:

- a) Masculino
- b) Femenino

2. EDAD:

- a) 20-25
- b) 25-35
- c) 35-45
- d) 45-55
- e) 55 a mas

3. CARGO:

- a) Gerente
- b) Administrador
- c) Secretaria
- d) Jefe de ventas
- e) Jefe de compras
- f) Jefe de mantenimiento
- g) Empleados

PREGUNTAS:

1. ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico para cumplir con sus objetivos empresariales a corto y largo plazo?
 - ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
2. ¿Cómo considera usted la situación actual de la empresa?
 - ☐ Optima
 - ☐ En desarrollo
 - ☐ Baja
3. ¿Existe un plan de desarrollo anual para llevar a cabo las actividades de la empresa?
 - ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce

4. ¿Cuenta la empresa con políticas administrativas?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
5. ¿Los objetivos de la empresa son conocidos y comprendidos por todo el personal?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
6. ¿existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
7. ¿Consideran importante el uso de la tecnología para el logro de sus objetivos empresariales y el desarrollo de la empresa?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
8. ¿Tiene la empresa un Organigrama especificando sus áreas correspondientes?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
9. ¿Se lleva a cabo el control interno de la empresa de manera periódica?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
10. ¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce
11. ¿Existe una adecuada separación de funciones del personal dentro de la entidad?
- ☐ SI
- ☐ No
- ☐ Desconoce

12. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?
- ☐ 1 vez al año
 - ☐ Cada 6 meses
 - ☐ Cada 3 meses
 - ☐ Nunca
13. ¿Se realiza contrataciones teniendo en cuenta la definición del puesto con el perfil del candidato (formación, experiencia)?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
14. ¿Considera usted adecuado el número de colaboradores que tiene la empresa para ofrecer el servicio de mantenimiento?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
15. ¿Cómo considera usted el servicio de mantenimiento que brinda la empresa?
- ☐ Muy bueno
 - ☐ Bueno
 - ☐ Regular
 - ☐ Malo
16. ¿Considera importante el uso de la tecnología para realizar las actividades de mantenimiento?
- ☐ SI
 - ☐ No
17. ¿Considera usted adecuado el número de colaboradores que tiene la empresa en el área de ventas?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
18. ¿Considera importante el uso de la tecnología (software administrativo, computadoras, etc.) para la realización de las ventas?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce

19. ¿La empresa fija objetivos para sus ventas?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
20. ¿Qué tiempo se demoran en rotar un inventario?
- ☐ 4 meses
 - ☐ 3 meses
 - ☐ 2 meses
 - ☐ Desconoce
21. ¿Existe una planificación y presupuesto para los abastecimientos?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
22. ¿Existe un control de verificación en relación a las compras efectuadas?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
23. ¿Los productos y mercaderías se adquieren a un bajo costo?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce
24. ¿Los movimientos de entradas y salidas se registran en un documento formal?
- ☐ SI
 - ☐ No
 - ☐ Desconoce



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



Dr. Carlos Alberto Olivos Campos, asesor de la tesis titulada:

Elaboración de un Programa de Auditoria de Gestión Para Mejorar los Procesos de la Gestión Administrativa en la Empresa Trucks Parts Diesel Motors S.A.C.

Presentado por el bachiller de la escuela profesional de contabilidad:

CORNEJO GONZALES JESUS HILARIO

En mi calidad de asesor, doy fe y conformidad que la tesis tiene un índice de similitud del 19 % verificado en el reporte de originalidad del software Turnitin, convirtiendo a la tesis en aceptable y no constituye plagio de acuerdo al protocolo dado por la Unidad de Investigación FACEAC

Por tanto, la tesis cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Unidad Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Lambayeque, 24 de agosto del 2023

Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

Elaboración de un programa de auditoría de gestión para mejorar los procesos de la gestión administrativa en la empresa Trucks Parts Diesel Motors S.A.C.

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

dspace.esPOCH.edu.ec

Fuente de Internet

3%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

3%

3

dspace.unitru.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.utC.edu.ec

Fuente de Internet

1%

5

www.eumed.net

Fuente de Internet

1%

6

repository.unimilitar.edu.co

Fuente de Internet

1%

7

www.slideshare.net

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

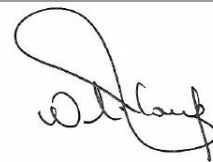
1%



Asesor

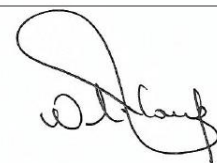
Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

9	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	1 %
10	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	< 1 %
11	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %
12	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %
13	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
14	www.coursehero.com Fuente de Internet	< 1 %
15	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
16	www.clubensayos.com Fuente de Internet	< 1 %
17	www.incp.org.co Fuente de Internet	< 1 %
18	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
19	repositorio.ulead.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %
20	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %



Asesor
Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

21	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	<1 %
23	1library.co Fuente de Internet	<1 %
24	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
25	www.respondanet.com Fuente de Internet	<1 %
26	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
27	fdocuments.es Fuente de Internet	<1 %
28	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.unesum.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to UNILIBRE Trabajo del estudiante	<1 %
31	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
32	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote	<1 %



Asesor
Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

33

Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD

Trabajo del estudiante

<1 %

34

repositorio.upla.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

35

vsip.info

Fuente de Internet

<1 %

36

Submitted to UNIACC

Trabajo del estudiante

<1 %

37

repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

38

documen.site

Fuente de Internet

<1 %

39

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

40

repositorio.uisrael.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

41

resources.workable.com

Fuente de Internet

<1 %

42

upc.aws.openrepository.com

Fuente de Internet

<1 %

43

www.dspace.uce.edu.ec

Fuente de Internet

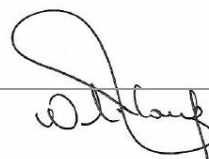
<1 %



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

44	dspace.uniandes.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
45	instipp.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
46	pensamientoadministrativo1semestre.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
47	www.grin.com Fuente de Internet	<1 %
48	www.scielo.org.pe Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
50	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
51	Submitted to Universidad de Piura Trabajo del estudiante	<1 %
52	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	<1 %
53	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
54	repositorio.uti.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
55	www.oecd.org	



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

<1 %

56

Submitted to Universidad de Córdoba

Trabajo del estudiante

<1 %

57

repositorio.uide.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

58

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

<1 %

59

Submitted to Universidad Peruana Cayetano Heredia

Trabajo del estudiante

<1 %

60

es.scribd.com

Fuente de Internet

<1 %

61

Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador – PUCE

Trabajo del estudiante

<1 %

62

www.mindmeister.com

Fuente de Internet

<1 %

63

info.undp.org

Fuente de Internet

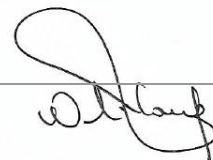
<1 %

64

repository.javeriana.edu.co

Fuente de Internet

<1 %



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

65

Agatha Agudelo Sánchez. "Absorción de agua y nutrientes y respuesta fisiológica de plantas

<1 %

halofitas y glicofitas bajo condiciones de estrés salino", Universitat Politecnica de Valencia, 2021

Publicación

66

baixardoc.com

Fuente de Internet

<1 %

67

mail.polodelconocimiento.com

Fuente de Internet

<1 %

68

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

69

repositorio.uaustral.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

70

www.capic.cl

Fuente de Internet

<1 %

71

www.fisico-net.com.ar

Fuente de Internet

<1 %

72

María del Mar Miralles Quirós, José Luis Miralles Quirós, Julio Daza Izquierdo.
"EMPRESAS TECNOLÓGICAS Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESARROLLO REGIONAL EN BRASIL", Problemas del Desarrollo, 2017

Publicación

<1 %

73

datospyemes.com.ar

Fuente de Internet

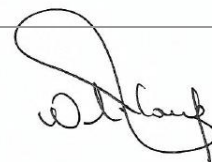
<1 %

74

digibug.ugr.es

Fuente de Internet

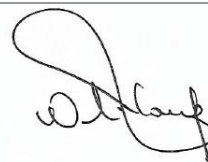
<1 %



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

75	es.slideshare.net	< 1 %
	Fuente de Internet	
76	ideas.repec.org	< 1 %
	Fuente de Internet	
77	marca-personal9.blogspot.com	< 1 %
	Fuente de Internet	
78	networksandos.blogspot.com	< 1 %
	Fuente de Internet	
79	repositorio.esan.edu.pe	< 1 %
	Fuente de Internet	
80	repositorio.espe.edu.ec	< 1 %
	Fuente de Internet	
81	repositorio.unsaac.edu.pe	< 1 %
	Fuente de Internet	
82	repositorio.unsch.edu.pe	< 1 %
	Fuente de Internet	
83	repositorio.utp.edu.pe	< 1 %
	Fuente de Internet	
84	repositorioacademico.upc.edu.pe	< 1 %
	Fuente de Internet	
85	www.asambleanacional.gov.ve	< 1 %
	Fuente de Internet	
86	www.cyframe.com	< 1 %
	Fuente de Internet	



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

87 www.randagroup.es <1 %
Fuente de Internet

88 www.yumpu.com <1 %
Fuente de Internet

89 ECOLOGIA Y TECNOLOGIA AMBIENTAL S.A.C.
"MEIA para la Implementación del Proyecto
Implementar Línea de Cal, Mejoras
Ambientales e Integración de Instrumentos
Ambientales en la Planta Condorcocha-
IGA0006877", R.D. N° 081-2018-
PRODUCE/DVMYPE-I/DIGGAM, 2020
Publicación

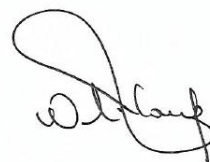
90 Jaime Alberto Guevara Sanabria, Daniela
Henao Castrillón. "Revelaciones de
instrumentos financieros: cumplimiento con
la implementación de NIIF en Colombia",
Contaduría Universidad de Antioquia, 2018
Publicación

91 Submitted to Universidad Alas Peruanas <1 %
Trabajo del estudiante

92 auditoria-administrativa.blogspot.com <1 %
Fuente de Internet

93 biblioteca.usac.edu.gt <1 %
Fuente de Internet

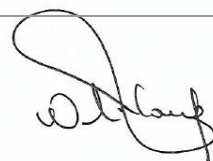
94 fcaenlinea.unam.mx <1 %
Fuente de Internet



Asesor

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

95	fdocuments.in Fuente de Internet	< 1 %
96	ninive.ismm.edu.cu Fuente de Internet	< 1 %
97	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
98	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
99	repositorio.utn.ac.cr Fuente de Internet	< 1 %
100	repository.unad.edu.co Fuente de Internet	< 1 %
101	search.bvsalud.org Fuente de Internet	< 1 %
102	summit-americas.org Fuente de Internet	< 1 %
103	www.cofinhab.uh.cu Fuente de Internet	< 1 %
104	www.lankidetza.info Fuente de Internet	< 1 %
105	www.neuqueninforma.gob.ar Fuente de Internet	< 1 %
106	repositorio.uch.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %



Asesor
Dr. Carlos Alberto Olivos Campos

107

www.studocu.com

Fuente de Internet

<1 %

108

moam.info

Fuente de Internet

<1 %

109

ri.ues.edu.sv

Fuente de Internet

<1 %

110

www.contraloria.ec-gov.net

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

**Asesor**

Dr. Carlos Alberto Olivos Campos




Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Jesus Hilario Cornejo Gonzales
Título del ejercicio: Elaboración de un programa de auditoría de gestión para m...
Título de la entrega: Elaboración de un programa de auditoría de gestión para m...
Nombre del archivo: INFORME_FINAL-TESIS_2.docx
Tamaño del archivo: 482.29K
Total páginas: 119
Total de palabras: 24,098
Total de caracteres: 130,449
Fecha de entrega: 24-ago.-2023 12:25a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 2150356124

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Elaboración de un programa de auditoría de gestión para mejorar los
procesos de la gestión administrativa en la empresa Trucks Parts Diesel
Motors S.A.C.
Tesis presentada por el bachiller:

Jesus Hilario Cornejo Gonzales.

Para obtener el título profesional de:
CONTADOR PÚBLICO

LAMBAYEQUE - PERÚ
2023

Asesor
Dr. Carlos Alberto
Olivos Campos