

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas



UPLA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

TESIS

La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana

Para optar : El Título Profesional de Contador Público

Autora : Bach. Pantoja Tarazona Rosa Delia

Asesor : Mg. Ruiz Martinez Jose Del Carmen

Línea de Investigación Institucional : Ciencias empresariales y gestión de los recursos

Fecha de inicio y Fecha de culminación : 29.01.2019 – 28.01.2020

Huancayo - Perú

2023

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**TESIS**

LA AUDITORÍA OPERATIVA Y LA MEJORA CONTINUA DE LAS
VENTAS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL
S.A.C. DE LIMA METROPOLITANA

PRESENTADA POR:

Bach. Pantoja Tarazona Rosa Delia

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Contador Público

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : _____
DR. JARA RODRÍGUEZ EUTIMIO CATALINO

PRIMER MIEMBRO : _____
DR. ADAUTO AVILA ARMANDO JUAN

SEGUNDO MIEMBRO : _____
MTRO. ROJAS LEÓN CEVERO RÓMULO

TERCER MIEMBRO : _____
MTRO. DOLORIER AGUIRRE CARMEN ROSA

Huancayo, 17 de agosto del 2023

**LA AUDITORÍA OPERATIVA Y LA MEJORA CONTINUA
DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MP
INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA METROPOLITANA**

Asesor:

MG. RUIZ MARTINEZ JOSE DEL CARMEN

DEDICATORIA

A Dios “Nuestro Creador” por el don de la vida, por protegerme y guiar mis pasos cada día, por hacer que por mi camino de vida se crucen maravillosas personas que me enseñan y me hacen crecer, a quienes puedo llamar familia, amigos, hermanos y maestros.

A mis padres Rómulo y Marciana, por estar a mi lado en las buenas y en las malas, por ser un motor y motivo para despertar cada día con el deseo de crecer y luchar para alcanzar mis objetivos, y por ser parte importante de este camino que me he trazado y que hoy estoy cumpliendo.

Rosa

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y por permitirme llegar a cumplir mis metas personales y profesionales, porque sin su bendición no hay un buen logro y éxito.

A la Universidad y sus docentes por permitirme ser parte de esta familia, en la que he tenido muchas vivencias experiencias, y sus enseñanzas que me han permitido crecer no solo en lo profesional sino en lo personal.

A la Empresa, por aceptar y ser parte de esta tesis, que permitirá el logro de mi titulación profesional.

Rosa

CONSTANCIA DE SIMILITUD



Oficina de
Propiedad Intelectual
y Publicaciones

NUEVOS TIEMPOS
NUEVOS DESAFÍOS
NUEVOS COMPROMISOS

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 0145 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

LA AUDITORÍA OPERATIVA Y LA MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA METROPOLITANA

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : BACH. PANTOJA TARAZONA ROSA DELIA

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Académica : CONTABILIDAD Y FINANZAS

Asesor(a) : MG. RUIZ MARTINEZ JOSE DEL CARMEN

Fue analizado con fecha **18/03/2024**; con **160 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

El documento presenta un porcentaje de similitud de **13 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Version 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 18 de marzo de 2024.



MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
CONTENIDO DE TABLAS.....	xi
CONTENIDO DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1. Descripción de la realidad problemática	6
1.2. Delimitación del problema	12
1.3. Formulación del Problema.....	13
1.3.1. Problema General	13
1.3.2. Problemas Específicos.....	13
1.4. Justificación de la Investigación	13
1.4.1. Justificación Social.....	13
1.4.2. Justificación Teórica.....	14
1.4.3. Justificación Metodológica	14
1.5. Objetivos	15
1.5.1. Objetivo General	15
1.5.2. Objetivos Específicos	15
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes	16
2.1.1. Ámbito Nacional.....	16
2.1.2. Ámbito Internacional	20

2.2. Bases Teóricas o Científicas	24
2.2.1. Auditoría operativa	24
2.2.2. Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas.....	36
2.2.3. Mejora Continua.....	41
2.2.4. Gestión De Ventas	43
2.2.5. Gestión de Cobranza	46
2.3. Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima	50
2.4. Marco Conceptual de las variables y dimensiones	53
CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	56
3.1. Hipótesis General.....	56
3.2. Hipótesis Específicas	56
3.3. Variables	56
CAPITULO IV: METODOLOGÍA	60
4.1. Método de Investigación.....	60
4.2. Tipo de Investigación	60
4.3. Nivel de Investigación.....	60
4.4. Diseño de la Investigación.....	61
4.5. Población y Muestra	62
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	63
4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	64
4.8. Aspectos Éticos de la investigación.....	69
CAPITULO V: RESULTADOS	71
5.1. Descripción de Resultados	71
5.1.1. Variable Auditoría Operativa.....	71
5.1.2. Variable Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas Empresariales	77
5.2. Contrastación de Pruebas de Hipótesis.....	83
5.2.1. Hipótesis General.....	84

5.2.2. Hipótesis Específicas	85
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	89
CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES.....	98
REFERENCIAS	99
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	107
Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables	108
Anexo 3. Matriz de Operacionalización del Instrumento.....	109
Anexo 4: Instrumento de Investigación Cuestionario	111
Anexo 5. Confiabilidad y Validez del Instrumento	115
Anexo 6: Data de procesamiento de datos	116
Anexo 7: Fotos de la aplicación del instrumento	125
Anexo 8: Constancia de autorización.....	127
Anexo 9: Evaluación por Juicio de Expertos	128
Anexo 10: Valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman.....	146

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. <i>Estados Financieros 2015 Balance General de la Empresa MP Institucional S.A.C.</i>	9
Tabla 2. <i>Estados Financieros 2016 de la Empresa MP Institucional S.A.C.</i>	10
Tabla 3. <i>Ficha RUC de la Empresa</i>	51
Tabla 4. <i>Cuadro de Operacionalización de Variables</i>	59
Tabla 5. <i>Condiciones de recategorización de las dimensiones</i>	66
Tabla 6. <i>Condiciones de recategorización de las variables propuestas.....</i>	67
Tabla 7. <i>Análisis de Confiabilidad.....</i>	69
Tabla 8. <i>Valoración Independiente de las Operaciones de la Empresa.....</i>	71
Tabla 9. <i>Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Empresariales.....</i>	72
Tabla 10. <i>Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales.....</i>	73
Tabla 11. <i>Cumplimiento de los objetivos empresariales</i>	74
Tabla 12. <i>Maximización de los resultados empresariales</i>	75
Tabla 13. <i>Variable Auditoria Operativa</i>	76
Tabla 14. <i>Estrategias de mejora de las ventas empresariales.....</i>	77
Tabla 15. <i>Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales</i>	78
Tabla 16. <i>Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales.....</i>	79
Tabla 17. <i>Rentabilidad empresarial</i>	80
Tabla 18. <i>Liquidez empresarial</i>	81
Tabla 19. <i>Mejora Continua De Las Ventas Y Cobranzas.....</i>	82
Tabla 20. <i>Contrastación Hipótesis General</i>	84
Tabla 21. <i>Contrastación Hipótesis Específica 1.....</i>	85
Tabla 22. <i>Contrastación Hipótesis Específica 2.....</i>	86
Tabla 23. <i>Contrastación Hipótesis Específica 3.....</i>	88

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. <i>Organigrama de MP Institucional S.A.C.</i>	52
Figura 2. <i>Valoración Independiente de las Operaciones de la Empresa</i>	72
Figura 3. <i>Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Empresariales</i>	73
Figura 4. <i>Utilización de los recursos empresariales</i>	74
Figura 5. <i>Cumplimiento de los objetivos empresariales</i>	75
Figura 6. <i>Maximización de los resultados empresariales</i>	76
Figura 7. <i>Variable Auditoria Operativa</i>	77
Figura 8. <i>Estrategias de mejora de las ventas empresariales</i>	78
Figura 9. <i>Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales</i>	79
Figura 10. <i>Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales</i>	80
Figura 11. <i>Rentabilidad empresarial</i>	81
Figura 12. <i>Liquidez empresarial</i>	82
Figura 13. <i>Mejora Continua De Las Ventas Y Cobranzas</i>	83
Figura 14. <i>Interpretación del coeficiente de Correlación Rho de Spearman</i>	83

RESUMEN

Esta investigación titulada “**La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana**”, tuvo como objetivo, determinar la relación entre el control de auditoría operativa y la mejora continua de la gestión de ventas y cobranzas de la empresa. **La metodología** fue de tipo aplicada, de nivel correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal; el instrumento utilizado fue una encuesta dirigida al personal que formaba parte de la empresa MP Institucional SAC y fue aplicada a una muestra de 15 trabajadores entre los que estuvieron incluidos la Gerencia de Ventas, Jefaturas de Marketing, Administración, Créditos y Cobranzas y Jefatura de Operaciones de la empresa.

Los resultados obtenidos concluyen que, es muy importante la auditoría operativa dentro de la empresa, pues permite realizar procesos de inspección, evaluación, análisis y desarrollo de propuestas de mejora en la gestión de ventas y cobranzas y además puede relacionarse a otras áreas de la empresa, por tanto, una correcta aplicación de auditoría operativa permite aplicar medidas correctivas que mejoren la gestión de las ventas y cobranzas, generando así una relación directa y significativa entre ambas variables propuestas.

Palabras Clave: Auditoría Operativa, Mejora Continua, Ventas, Cobranzas.

ABSTRACT

This research titled “**The Operational Audit and the Continuous Improvement of Sales and Collections in the Company MP Institucional S.A.C. of Metropolitan Lima**”, had the objective of determining the relationship between operational audit control and the continuous improvement of the company's sales and collections management. **The methodology** was applied, correlational level, quantitative approach and non-experimental cross-sectional design; The instrument used was a survey directed at the personnel who were part of the company MP Institucional SAC and was applied to a sample of 15 workers, which included the Sales Management, Marketing Headquarters, Administration, Credits and Collections, and Operations Headquarters. of the company.

The results obtained conclude that the operational audit within the company is very important, as it allows for inspection, evaluation, analysis and development of proposals for improvement in sales and collection management processes and can also be related to other areas of the company. Therefore, a correct application of operational audit allows for the application of corrective measures that improve sales and collection management, thus generating a direct and significant relationship between both proposed variables.

Keywords: Operational Audit, Continuous Improvement, Sales, Collections.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa nace al menos con dos propósitos, uno social, que es el que pretende satisfacer una necesidad, a través de brindar un producto o servicio de quien lo requiera (cliente/consumidor), y el otro financiero, que busca satisfacer las necesidades del inversor a través de la optimización de resultados positivos, los cuales se miden principalmente por la rentabilidad y liquidez que se obtendrá después de haber realizado una inversión. La empresa MP Institucional S.A.C. de Lima, es una empresa que brinda servicios y suministros para limpieza e higiene de espacios y personal, a nivel nacional, a diferentes empresas y sectores del mercado, que no es ajena a estos dos objetivos, puesto que, a través de su gestión busca satisfacer las necesidades de un amplio mercado demandante y a la vez obtener ganancias para sus inversores, y si bien, los resultados de gestión de la empresa en los últimos periodos arrojaron indicadores positivos, se ha podido observar que su crecimiento económico no está acorde a los resultados obtenidos por sus competidores, como consecuencia de factores como, la reducción de sus metas de venta, o como el incremento de los costos y gastos, además la empresa ha demostrado una deficiencia bastante notoria en la gestión de créditos y cobranzas, los cuales se reflejan en la reducción de sus indicadores de rotación en los últimos periodos, además se ha demostrado una disminución en los indicadores de liquidez y rentabilidad de la empresa.

Para Ballesteros (2014), la auditoría operativa es un examen sistemático, objetivo, constructivo y profesional que proporciona información de una empresa, cuyo contenido representa un análisis de la gestión de sus operaciones además de observaciones y recomendaciones que promueven la gestión eficaz y eficiente., además The Institute of Internal Auditors (Instituto de Auditorías Internas y Operativas – IIA) (2017) señaló que, en cualquier proceso de gestión, se mide entradas, se producen productos y se obtienen resultados, estos procesos también generan operaciones comerciales de venta y cobranza de

los recursos invertidos, es por ello la importancia que tiene la auditoría operativa en la gestión, pues, muestran el motivo defectuoso y así se obtienen efectos beneficiosos para la organización, tanto para el presente como para el futuro (Robles, 2012), lo cual permitirá una mejora de la gestión, como lo señaló De la Parra y Madero (2015), quienes afirmaron que, la mejora continua de ventas depende de acciones conjuntas que incluyen la creatividad e innovación en el proceso de comercialización de los productos.

Por tanto, la gestión de Auditoría Operativa aplicada a una empresa, permite tener un panorama mucho más preciso sobre la gestión misma de esta, puesto que permite tomar una perspectiva situacional más apropiada y a la vez permite implementar acciones correctivas y una mejora continua empresarial. El área de ventas y cobranzas no se encuentra ajena a esta situación, y este tipo de auditoría se presenta como una herramienta que permite a la empresa obtener mejores resultados en el corto plazo.

Los expertos en gestión de auditoría han afirmado que los factores clave dentro de la auditoría operativa se basa son cinco principios, como son: i) La valoración independiente de las operaciones, ii) Cumplimiento de procedimientos y políticas, iii) Utilización efectiva y eficiente de recursos económicos de la institución, iv) Consecución o cumplimiento de las metas empresariales y v) Maximización de resultados empresariales.

La auditoría operativa no solo pretende corregir, además busca implementar mejoras continuas para el desarrollo de una empresa. Nombrar el término auditoría viene a ser un sinónimo de ponerse alerta en los procesos financieros, contables, administrativos; por ello, la auditoría operativa es de mucha importancia en la gestión empresarial (Giménez, 2017).

Según RSM Perú (2018), las compañías se benefician con la auditoría ya que genera un efecto positivo en los resultados, puesto que, la información obtenida a partir de esta, resultan ser reales; permitiendo sea utilizada para aplicar medidas correctivas y así ser

administrada de manera correcta por aquellos que forman parte de la organización. A su vez la auditoría contribuye a que la empresa evalúe objetivos y examine como se está llevando la administración como la gestión, y emite recomendaciones para alcanzar una mejora.

Este estudio, por tanto, pretendió determinar si existe una relación entre la gestión de auditoría operativa, y la mejora continua de las ventas y cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana y cuál es el grado de significancia que estas tienen, para el logro de los objetivos y resultados empresariales obtenidos durante los periodos 2015 – 2016, por ende, también se busca determinar cuáles son los factores más influyentes dentro de dicha gestión tomando en cuenta el tamaño y sector hacia el que está orientada la empresa. Este estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación de la auditoría operativa dentro de la mejora continua de las ventas y cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana, mientras que la metodología utilizada fue de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, y la técnica utilizada fue una encuesta dirigida a quince colaboradores, que están relacionados de forma directa con la gestión de ventas y cobranzas de la empresa, para este estudio se excluyó a los otros trabajadores de la empresa, por no estar relacionados directamente con dicha gestión, pues no pueden brindar información concreta sobre la realidad del estudio.

Este trabajo estuvo dividido en cinco capítulos

En el capítulo I: se desarrolló el problema de la investigación, en el cual se detalló la descripción y delimitación problemática, además de los problemas de investigación, que estuvieron enfocados en la gestión de ventas y cobranzas en la empresa MP Institucional S.A.C., ubicada en Lima y su influencia en los resultados obtenidos, en este capítulo también se planteó la justificación que motivó esta investigación además de los objetivos de la investigación respecto a la relación que tiene la auditoría operativa, dentro de esta gestión de

ventas y cobranzas, además se presentó la justificación y delimitación que conllevó este estudio.

El capítulo II: presenta el marco teórico, en el cual se incluyó la presentación de antecedentes y resultados obtenidos en otras investigaciones, tanto a nivel nacional, como internacional, en temas relacionados a la gestión de auditoría operativa y uso de los recursos para la gestión de mejora continua de las ventas y cobranzas, además, se presentó las bases teóricas que estuvieron basadas en las apreciaciones y experiencias de expertos especialistas e investigadores en temas relacionados a las variables propuestas, y finalmente dentro de este capítulo se presentó un listado de definiciones conceptuales relacionadas a las variables de estudio.

El capítulo III: detalló las hipótesis propuestas para esta investigación además de las definiciones conceptuales y operacionalización de las variables e indicadores que fueron propuestos para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo IV: se planteó y detalló la metodología aplicada para la investigación la cual consistió en identificar los métodos, tipo, nivel y diseño de la investigación, asimismo se determinó en este capítulo, el marco muestral seleccionado, que consiste en la elección de la cantidad de población tomada para la investigación, que en este caso al estar orientada y centrada básicamente en el área de ventas y cobranzas de una empresa, en este caso MP Institucional S.A.C., para lo cual se aplicó una encuesta dirigida al personal que conforma dicha área, que estuvo conformado por quince personas, además del proceso utilizado para la recolección y para el análisis de los resultados de la investigación.

El capítulo V: presentó los resultados obtenidos después del análisis de indicadores y variables, en este se incluyó el análisis de confiabilidad del test aplicado, demostrando que existe una confiabilidad excelente sobre las respuestas obtenidas, también se realizó un

análisis descriptivo de los resultados del test aplicado y las pruebas de contrastación de las hipótesis propuestas, que demostraron la relación existente entre las variables propuestas, finalmente en este capítulo se realizó la discusión sobre los resultados que fueron obtenidos en la investigación, la cual fue comparada con los autores e investigadores citados en los antecedentes, demostrando así si los resultados finales tuvieron una coincidencia y similitud con otras investigaciones.

En la parte final de esta tesis se desarrollaron las conclusiones obtenidas en la investigación, y que fueron propuestas dentro de los objetivos del estudio, también se planteó recomendaciones a tomar en cuenta para la empresa estudiada, como para otros investigadores que pretendan utilizar esta investigación como un referente.

La autora

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial, actualmente, muchas de las organizaciones han establecido nuevos parámetros de control en cada uno de sus procesos, para así poder realizar sus operaciones con normalidad; por ello consideraron medidas de control, como por ejemplo, la implementación de auditorías operativas, que son una herramienta esencial en tiempos de transformación comercial, para alcanzar mejores procesos, y que estos se alineen a los parámetros establecidos, buscando la eficiencia y eficacia.

Según Ibercampus (2019), el 1.8% de las empresas españolas auditan sus cuentas, a su vez resalta que, los pequeños y medianos centros de auditoría son un apoyo básico y fundamental para millones de Pymes en Europa, debido al gran valor que estas brindan mediante sus auditorías, además de los otros servicios vinculados a la información financiera. La página resalta que el uso de las nuevas tecnologías y mecanismos en auditoría son necesarios para dinamizar el mercado auditor el cual se encuentra concentrado excesivamente. Ante esto se puede mencionar que las empresas que son auditadas normalmente alcanzan una mejor dirección y despiertan más el interés de sus inversores, socios, consumidores y proveedores, permitiéndole un sostenido crecimiento. Por ello es recomendable que las empresas tengan un mejor control de su organización para así desarrollarse de manera eficiente y ser más competentes cada día, dentro del mercado donde se desarrollan, con la finalidad de alcanzar un mayor volumen de ventas, mejorar sus ingresos, incrementar su rentabilidad, evitando pérdidas financieras o fuga de efectivo.

Hablando de la realidad en países latinoamericanos, como es el caso de Colombia, indica que el mercado resulta muy atractivo para las empresas auditoras, a partir de la existencia de pequeñas empresas y de la apertura que tiene este país respecto a los tratados comerciales en el

exterior, lo cual permite estar al día en las regulaciones que poseen los estados con los que desarrollan lazos comerciales (Peláez, 2020); por tanto, la auditoría operativa cumple una importante labor, para superar los retos fiscales y contables, además de adecuar procedimientos que brinden seguridad en su información, normas y leyes a tomarse en cuenta, para no afectar la operatividad empresarial. Esta realidad permite ver lo importante que es para las micro, pequeñas y medianas empresas el estar informadas de los cambios que se realizan en el entorno en el que se desarrollan, pues deben llevar un control de sus operaciones y evaluar a través de la auditoría operativa el uso y empleo de sus recursos.

A nivel nacional, El Peruano (2019) señaló, que en Perú, entre 12,000 y 15,000 organizaciones fueron auditadas aplicando normas internacionales de auditoría, con la finalidad de que funcionen de manera correcta y perduren en el tiempo, pues es esencial y trascendental que se lleven a cabo auditorías tanto contables como operativas dentro de ellas año a año para que esto dure. Esto tendrá un beneficio común, tanto para sus accionistas, como para sus inversionistas, proveedores y terceros ya que permitirá crear un clima de confianza entre todos los actores. Esto es información relevante puesto que permite a las organizaciones tomar conciencia de la importancia que tiene el realizar una auditoría, ya que mejora y detecta a tiempo aquellos aspectos que se deben optimizar o reestructurar para que sean más productivos, eficientes y rentables.

Por su parte, Mendoza (2017) mencionó que, en los últimos años en Perú, se vienen utilizando herramientas tecnológicas para mejorar los procesos de auditoría que desarrollan tanto entes fiscalizadores, empresas de manera interna, y entidades auditoras externas, quienes observan en el avance tecnológico una solución eficaz y rápida al momento de auditar a sus empresas. Según estimaciones, solo un 20% de empresas que actualmente utilizan la facturación electrónica, cuentan con algún aplicativo que permite auditar la validez de la documentación emitida, permitiéndoles un mejor control en sus operaciones (Mendoza, 2017).

La auditoría operativa, por tanto, tiene como objetivo analizar sistemática y objetivamente evidencias de un determinado proceso para luego poder emitir una opinión objetiva sobre la gestión que se viene realizando y así poder plantear y desarrollar medidas correctivas que permitan mejorar la eficacia y eficiencia en las operaciones de una organización, ese proceso ha permitido a muchas empresas a lo largo del tiempo mejorar su gestión y sus resultados empresariales, demostrando así que cumple un rol importante dentro de la gestión operativa de diferentes organizaciones.

Esta investigación nace como consecuencia de la existencia de un estancamiento de las ventas en la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima; al respecto sobre el 100% de las ventas presupuestadas en los años 2015 y 2016; dicha empresa logró realmente vender un 92% y 85% respectivamente; según la información proporcionada por los estados financieros de dicha entidad. Si bien la reducción de las ventas reales en relación con las presupuestadas está por encima del 90%; estos, en comparación con periodos anteriores al 2015, presentaron una variación importante, porque en estos periodos las operaciones superaban largamente la meta propuesta (más del 100%). Esta situación se complicó además por la gestión de cobranzas que ha incrementado sus tiempos de recuperación, lo cual reflejó una baja rotación de las cobranzas; siendo en promedio de 10 veces y 9 veces para el año 2015 y 2016 respectivamente (en ambos casos rotación mayor de 30 días); lo cual es menor a períodos anteriores y menor a empresas competidoras.

Tabla 1.

Estados Financieros 2015 Balance General de la Empresa MP Institucional S.A.C.



LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
MONEDA NACIONAL			
Al 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
ACTIVO	PERIODO 2015	PASIVO	PERIODO 2015
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes de efectivo	484,910.00	Sobregiros bancarios	
Cuentas por cobrar comerciales-terceros	2,604,220.17	Tributos contraprestaciones y aportes al SNP	180,420.05
Estimación de Cuentas de Cobranza Dudosa	(10,429.94)	Remuneraciones y participaciones por pagar	56,595.96
Ctas. por Cobrar a Accionistas y Personal	141,822.34	Cuentas por Pagar Comerciales-Terceros	3,347,238.79
Cuentas por Cobrar Diversas-Terceros	48,505.22	Cuentas por pagar a accionistas socios y directores	1,480.87
Servicios y Otros contratados por Anticipación	51,431.11	Obligaciones Financieras a corto plazo	122,377.12
Mercaderías	1,645,665.38	Cuentas por pagar diversas-terceros a corto plazo	184,160.17
Materiales Auxiliares, Suministros y Repuestos		Pasivos Diferidos	
Desvalorización de Existencias			
Otros Activos Corrientes Imputo a la renta		TOTAL PASIVO CORRIENTE	3,892,272.96
		PASIVO NO CORRIENTE	
		Obligaciones financieras a largo plazo	
		Cuentas por pagar diversas-terceros a largo plazo	
		Cuentas por pagar diversas-relacionadas	
		Imputo a la Renta y Participaciones Diferido Pasivo	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4,966,124.28	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
Inversiones inmobiliarias	58,328.41	Capital	1,050,000.00
Activos adquiridos en arrendamiento financiero	129,294.17	Capital Adicional	
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	338,661.71	Excedente de Revaluación	
Depreciación amortización y agotamientos intangibles	(408,883.36)	Reservas	6,400.00
	6,056.11	Resultados Acumulados	57,065.73
		Resultado del Ejercicio	83,842.63
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	123,457.04	TOTAL PATRIMONIO	1,197,308.36
TOTAL ACTIVO	5,089,581.32	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	5,089,581.32


 Lima, Mayo del 2016
 CPC KARIM M. SALAZAR BARRAGAN
 N° 92912

Nota: Tomado de los estados financieros de la empresa MP Institucional SAC

Tabla 2.

Estados Financieros 2016 de la Empresa MP Institucional S.A.C.



LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
MONEDA NACIONAL
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2016

ACTIVO	PERIODO 2016	PASIVO	PERIODO 2016
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes de efectivo	589,844.67	Sobregiros bancarios	40,136.68
Cuentas por cobrar comerciales-terceros	3,270,045.12	Tributos contraprestaciones y aportes al SNP	399,684.31
Estimación de Cuentas de Cobranza Dudosa	(10,419.21)	Remuneraciones y participaciones por pagar	68,807.77
Ctas. por Cobrar a Accionistas y Personal	428,805.56	Cuentas por Pagar Comerciales-Terceros	4,140,288.53
Cuentas por Cobrar Diversas-Terceros	48,317.76	Cuentas por pagar a accionistas socios y directore	
Servicios y Otros contratados por Anticipado	31,541.02	Obligaciones Financieras a corto plazo	100,000.00
Mercaderías	1,809,164.55	Cuentas por pagar diversas-terceros a corto plazo	40,692.28
Materiales Auxiliares, Suministros y Repuest		Pasivos Diferidos	
Desvalorización de Existencias		TOTAL PASIVO CORRIENTE	4,789,609.58
Otros Activos Corrientes Impto a la renta	219,736.21		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	6,367,035.68	PASIVO NO CORRIENTE	
		Obligaciones financieras a largo plazo	
ACTIVO NO CORRIENTE		Cuentas por pagar diversas-terceros a largo plazo	
Inversiones inmobiliarias	58,328.41	Cuentas por pagar diversas-relacionadas	382,946.16
Activos adquiridos en arrendamiento financier	129,294.17	Impto a la Renta y Participaciones Diferido Pasivo	
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	359,003.98	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	382,946.16
Depreciación amortización y agotamientos ac	(389,252.19)		
intangibles	6,056.11	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	163,430.48	Capital	1,050,000.00
TOTAL ACTIVO	6,550,466.16	Capital Adicional	
		Excedente de Revaluación	
		Reservas	14,784.00
		Resultados Acumulados	132,524.36
		Resultado del Ejercicio	180,602.06
		TOTAL PATRIMONIO	1,377,910.42
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	6,550,466.16

LIMA, MARZO DEL 2017


 CPC KARINA MASLOVA BARRAGÁN
 N° 32912

MP INSTITUCIONAL S.A.C. | RUC 2050941671 | T (+) 652-68262 Lima: info@mpinstitucional.com Nxt 99 834*1684
 Piura: piura@mpinstitucional.com Nxt 94 605*1477 Chiclayo: chiclayo@mpinstitucional.com Nxt 94 605*1448

Nota: Tomado de los estados financieros de la empresa MP Institucional SAC

Se pudo observar que, la causa de la falta de mejora de las ventas se debe a varios factores; como son, el incremento en el costo de ventas de las mercaderías de la empresa; también por el incremento de costos administrativos, financieros y de ventas. Asimismo, la ausencia de políticas y estrategias de cobranza de las deudas de los clientes. Por tanto, si la empresa no desarrolla ninguna actividad que contrarreste la reducción de las ventas; tendrá costos y gastos mayores; y con ello resultados negativos en cuanto a su rentabilidad sobre ventas; asimismo esto afectará la rotación del inventario, rotación de las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa al tener mayores desembolsos que ingresos por ventas cobradas; también se verá afectada la economía, eficiencia y efectividad de dicha empresa; por cuanto los costos serían mayores que los beneficios; no se podrán mejorar los recursos, ni los procesos ni procedimientos; y tampoco se podrán lograr las metas y objetivos, respectivamente. Sin embargo, todo no está perdido para la empresa; por cuanto si toma acciones; sin duda se puede superar el pronóstico antes indicado. Dicho control de pronóstico o solución para el problema viene de parte de la auditoría operativa.

La auditoría operativa viene a ser la suma y evaluación sistemática y objetiva de evidencia con la finalidad de emitir una opinión objetiva sobre la gestión, en este caso administrativa de ventas, cobranzas y de los instrumentos incorporados al control interno, además de la eficacia, eficiencia y economía que se obtienen en las operaciones. Por tanto, viene a ser una valoración de forma independiente relacionada a las operaciones en una institución, las cuales se desarrollan analítica, objetiva y sistemáticamente, para definir si se realizan procedimientos y políticas aceptables; si se establecen y cumplen las normas, además del uso eficaz de los recursos humanos y económicos, y finalmente si se han alcanzado los objetivos de la Organización, maximizando y fortaleciendo los resultados y el desarrollo empresarial.

Asimismo, plantea y describe una opinión relacionada a los aspectos gerenciales, administrativos, y operativos, enfatizando el grado de eficiencia y efectividad con el que los recursos materiales y financieros se han utilizado a través del replanteamiento de políticas, acciones correctivas y controles operativos, desarrollando así la capacidad de identificar causas operativas posteriores y explicar los efectos adversos síntomas evidentes en la administración eficiente. Su objetivo es encontrar las áreas de reducción de costos, potenciar métodos operativos y aumentar la rentabilidad y respaldar las necesidades examinadas. La auditoría operativa proporcionará amplia información para la toma de decisiones sobre la mejora continua de las ventas y cobranzas en la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima; lo cual permitirá mejorar la gestión de la empresa, específicamente en el incremento de las ventas y la rotación de las cobranzas.

1.2. Delimitación del problema

- **Delimitación Espacial**

Esta investigación estuvo delimitada espacialmente a la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima.

- **Delimitación Temporal**

Esta Tesis de investigación estuvo delimitada temporalmente a los periodos 2015 y 2016 de la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima.

- **Delimitación Conceptual o Temática**

Esta tesis de investigación estuvo delimitada a definiciones conceptuales de:

- Auditoría operativa.
- Mejora continua de las ventas y cobranzas.

Estos conceptos solo fueron analizados desde la perspectiva y experiencia de estudiosos, investigadores y científicos, especializados en estas materias.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿Qué relación existe entre la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?

1.3.2. Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?
- ¿Qué relación existe entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?
- ¿Qué relación existe entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Justificación Social

Este estudio contribuirá a la mejora de la gestión de ventas y cobranzas de la empresa, a través de los procesos de auditoría operativa, a la vez este estudio beneficiará a los trabajadores respecto al desarrollo y desempeño que cumplen dentro de la gestión de ventas y cobranzas de la empresa, permitiéndoles tomar buenas decisiones que permitan el incremento de la cartera de clientes , además de permitir establecer relaciones sociales con los directivos, accionistas, funcionarios,

colaboradores, empleados y otras personas relacionadas con la gestión de ventas y cobranzas en la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima.

1.4.2. Justificación Teórica

Teóricamente, esta tesis se justifica ya que, permite evidenciar la vigencia e importancia de las teorías relacionadas a la auditoría operativa y la mejora de las ventas y las cobranzas de la empresa, lo cual permitirá la apropiada toma de decisiones en la gestión de la empresa respecto a las ventas y cobranza para así reducir los riesgos inherentes a través de los procesos de auditoría operativa en la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima; en ese sentido, esta investigación va servir de guía para investigaciones similares a realizarse en el futuro.

1.4.3. Justificación Metodológica

Metodológicamente, esta tesis se justifica por su diseño planteado, ya que es una investigación de nivel correlacional, en el cual se toma como línea de análisis un área determinada, como es el área de ventas y cobranzas de la empresa en estudio, y la cual aplica un instrumento propuesto que va servir de guía para otras investigaciones a realizarse en el futuro. Adicionalmente, el estudio plantea nuevas formas de investigación desde una perspectiva de control y seguimiento con herramientas y conceptos de auditoría a fin de buscar las razones que afectan la gestión de ventas y cobranzas en las empresas para así implementar acciones de mejora y eficiencia, que garanticen mejores resultados a los empresarios.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Describir la relación que existe entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.
- Determinar la relación que existe entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.
- Analizar la relación que existe entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Ámbito Nacional

Corcuera y Mayanga (2018), en su tesis “Auditoría Operativa en el Departamento de Ventas de la Empresa Plastiboom S.A.C. Ubicada en el Distrito de Lurigancho, 2016”, sustentada en la Universidad Privada del Norte – UPN, para optar el título de Contador Público, cuyo objetivo fue determinar de qué forma una auditoría operativa detecta los riesgos en el departamento de ventas de la empresa estudiada además de evaluar la importancia y desarrollo que tiene la evaluación de riesgos basándose en la gestión integral de riesgos según las propuestas de COSO ERM en una empresa industrial perteneciente al sector de fabricación de productos plásticos. La metodología utilizada para este estudio fue de tipo descriptivo explicativa, no experimental, de corte transversal y los instrumentos utilizados fueron, encuesta, entrevista y observación, y fueron aplicados a una muestra de seis personas.

Los resultados de esta investigación concluyeron que los procesos operativos de la empresa no se estaban desarrollando de forma efectiva y eficiente, como consecuencia de la inexistencia de controles preventivos que verificaran el cumplimiento de los objetivos. Se pudo observar que el principal problema se encontraba en los procedimientos internos que se realizaban en el área de ventas, exactamente en los procesos de orden de venta, por tanto los investigadores propusieron aplicar herramientas basadas en COSO ERM, para fortalecer el control interno, los que incluyen mejoras en la supervisión de los procesos de ventas y cobranzas, supervisiones constantes que identifiquen a tiempo posibles problemas y permitan a los encargados de la empresa tomar acciones correctivas tempranas y apropiadas.

De la Cruz (2019) en su tesis “*La Auditoría Operativa en las Cuentas por Cobrar en la Empresa Markade S.A.C. 2018*”, sustentada en la Universidad Peruana de Las Américas,

para optar el grado de Bachiller en Ciencias Contables y Financieras, cuyo objetivo fue determinar cómo influye la auditoría operativa en los cobros de la empresa investigada, puesto que la empresa, al momento de la investigación presentaba problemas de control y supervisión en sus operaciones, como consecuencia de la ausencia de un responsable encargado de la auditoría operativa que les permita cumplir con los objetivos y metas planteados según las normas de la empresa.

La metodología aplicada fue de tipo descriptiva no experimental de corte transversal y comprendió un solo periodo de estudio, la investigación no presentó muestra, por ser un estudio de caso. Los resultados de la investigación concluyeron que era necesaria la aplicación de una auditoría operativa ya que esta recopilaría información para dar un diagnóstico de la gestión de cuentas por cobrar para a partir de este tomar decisiones oportunas para ejecutar y recuperar los capitales que incluyen esta cuenta. Por tanto se determinó que son importantes las normas y procedimientos de auditoría operativa ya que permiten diagnosticar cuales son los problemas que afectan el rendimiento y gestión de la empresa, en este caso relacionado a la gestión de cobros, para así poder alcanzar efectividad y eficiencia en los procedimientos de recuperación de liquidez de la empresa a través del cobro de obligaciones que tienen los clientes para con la empresa, además el investigador refirió que es importante la supervisión y monitoreo a través de la auditoría operativa para así prever riesgos financieros en la empresa, por tanto es necesaria la asignación de una persona que se encargue de este proceso de auditoría.

Ruíz (2020), en su tesis *“La Auditoría Operativa y su Incidencia en las Cuentas por Cobrar en la Empresa Trade Fega S.A., Miraflores-Lima en el Año 2019”*, sustentada en la Universidad Peruana de las Américas, para optar el título de Contador Público, cuyo propósito fue determinar la incidencia de la auditoría operativa dentro de las cuentas por cobrar en la empresa en estudio, durante el año 2019, la metodología aplicada para este estudio fue de

enfoque cuantitativo y tipo básico, con nivel descriptivo explicativo, con diseño no experimental de corte transversal, puesto que el estudio buscó determinar peculiaridades y propiedades fundamentales para realizar en análisis del estudio y poder determinar la diferenciación y controversia que genera el estudio.

La población del estudio la conformaron 20 colaboradores de las áreas de recursos humanos, administración y gerencia de la empresa, a quien se le aplicó un instrumento compuesto por 20 preguntas, que sirvieron para validar las hipótesis propuestas y por ende, dar respuesta a los objetivos del estudio. La investigación concluyó que la empresa tiene problemas de atraso en las cuentas por cobrar puesto que no se desarrollan auditorías operativas dentro de los registros contables, y estos problemas inciden en las cuentas por cobrar y los indicadores económicos de la empresa en estudio.

Guillen y Sánchez (2017), en su tesis “*Evaluación de la Gestión del Área de Ventas de la Empresa Constructora JSM S.A.C para Proponer Medidas Correctivas que Incrementen la Rentabilidad Económica, Periodo 2015 – 2016*”, sustentada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el título de Contador Público, cuyo propósito fue evaluar cómo se realiza la gestión dentro del área de ventas a fin de obtener una perspectiva de mejora y a la vez implementar medidas correctivas que mejoren la rentabilidad de la empresa, la metodología utilizada fue de tipo aplicada no experimental, bajo un diseño descriptivo transaccional, mientras que el instrumento utilizado fue la auditoría operativa, de la cual se realizó un análisis documental, de observación además de la utilización de cuestionarios y de registros operativos de la empresa, la investigación no presentó una población muestral por ser un estudio de caso.

La investigación concluyó que, la auditoría realizada al área de ventas de la empresa se determinó que existe una demora en el cumplimiento de la meta en la etapa de pre venta además de la existencia de la falta de confianza de los clientes al inicio de la compra,

mientras que en la etapa de post venta no existía un plan estratégico adecuado, con una estructura detallada y ordenada tanto en áreas, funciones, medición de las ventas, ni políticas de crédito. Finalmente se determinó que la constructora JSM S.A.C no contaba con un manual de políticas en el área de ventas, lo cual limitaba la capacidad de medir de forma periódica el volumen de sus ventas, generando la falta de conocimiento sobre los resultados y la medición de resultados empresariales en sus ventas.

Neyra y Orosco (2016), en su tesis “*Propuesta de Implementación del Sistema de Auditoría Operativa para la Toma de Decisiones en la Empresa de Transportes América Express S.A. Chiclayo, 2016*”, sustentada en la Universidad Señor de Sipán, para optar el título de Contador Público, cuyo propósito fue establecer un plan de mejora con lineamientos tanto para la organización como funciones de los directivos y empleados de la empresa, para lo cual se realizó un diagnóstico estructural organizativo de la empresa, así como el análisis de cargos, funciones y procesos según área de la empresa, para así poder determinar cuál es la problemática concreta en cada área de la empresa, con el fin de aplicar de forma adecuada la propuesta. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva analítica de diseño no experimental, mientras que su población y muestra estuvo conformada por la totalidad de trabajadores de la empresa (11 personas), mientras que los instrumentos fueron el cuestionario, las encuestas y el análisis documental.

La investigación concluyó que la propuesta de implementación de un Sistema de Auditoría Operativa en la empresa permitirá realizar un mejor diagnóstico para la toma de decisiones, ya que permita verificar las debilidades que tiene la empresa y a la vez proponer medidas correctivas y establecer los mecanismos necesarios para la evaluación de los procesos, objetivos y organización de la empresa, contribuyendo mejorar la calidad del servicio que se brinda al cliente.

2.1.2. **Ámbito Internacional**

Panchi (2018), en su tesis “*Auditoría Operativa en los Procesos de Crédito Ventas y Cobranza; Inventarios; Nómina y Tesorería de la empresa Milestone Technologies Cía. LTDA*”, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Matriz, para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo propósito fue realizar un estudio de forma detallada sobre los principales procesos internos de la empresa estudiada que se dedica a brindar soluciones tecnológicas en el área de electrónica y telecomunicaciones, a fin de identificar y analizar cuáles son las debilidades que tiene respecto a su sistema de control interno y los posibles riesgos que se presentan, para así poder plantear soluciones que permitan la mejora continua de los procesos. La metodología utilizada para la investigación fue de tipo descriptiva aplicada con método cuantitativo explicativo, y el instrumento utilizado fue la auditoría operativa, al ser un estudio de caso no se presenta muestra, ya que el estudio se realizará directamente a la gestión Crédito Ventas y Cobranza; Inventarios; Nómina y Tesorería de la empresa.

La investigación concluyó que, el problema principal de la compañía es que esta no se ha visto en la necesidad de establecer un manual de políticas y procedimientos administrativos, operacionales y contables, debilitando así el ambiente de control interno, además se pudo observar la ausencia de flujogramas de proceso, dificultando la ejecución correcta de las actividades, lo cual genera retrasos en entregas de información y aplicación de criterios subjetivos en la ejecución de funciones. Respecto al área de Créditos, Ventas y Cobranza se pudo observar que esta no solicita suficiente documentación a los clientes con el fin de analizar su capacidad de pago; además no existían carpetas actualizadas con información relevante, generando dificultad en la recuperación y generando cuentas incobrables, por tanto, una adecuada planificación y ejecución de control interno, permitiría una mejora en la gestión de la empresa.

Acuña (2018), en su tesis “*Auditoría Operativa como Herramienta de Control en el Área de Ventas y su Presentación en los Estados Financieros*”, sustentada en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría – CPA, cuyo propósito fue analizar el aporte de la Auditoría Operativa, como herramienta de control en el área de ventas, para que así permita determinar las operaciones, políticas y procedimientos que se realizan en la empresa y si estas se cumplen a cabalidad dentro de la empresa; y de ser el caso proponer recomendaciones de mejora a la directiva. La metodología utilizada fue de diseño no experimental, de tipo descriptiva explicativa, de enfoque mixto, siendo el instrumento utilizado, los estados financieros de la empresa, entrevista y cuestionarios dirigidos al personal de la empresa, con una población de 15 trabajadores y una muestra de cinco trabajadores, cuyos resultados se reflejaron en un informe técnico de auditoría.

Los resultados concluyeron que pese al desarrollo y crecimiento empresarial que se ha presentado, no se han elaborado manuales de políticas y procedimientos en cada una de las áreas, lo cual ha venido generando errores involuntarios en los procesos operativos, por tanto, la auditoría operativa sirvió para identificar los procedimientos que no son eficientes que afectan los ingresos de la empresa, como consecuencia de la falta de control y supervisión por parte de los jefes, ya que estos demuestran una excesiva confianza a sus colaboradores, provocando baja productividad por parte de estos últimos, sobre todo en el área de ventas.

Coello y Guaranga (2019), en su tesis “*Auditoría Operativa al Proceso de créditos y el Análisis en la Recuperación de los Clientes de la fundación Inversión y Cooperación Ecuador*”, sustentada en la Universidad San Gregorio de Portoviejo, para optar el título de Ingeniero en Auditoría y Contabilidad, cuyo objetivo la realización de una Auditoría Operativa aplicada al proceso crediticio, permitiendo así a los investigadores medir y cuantificar las metas y logros que había alcanzado la institución durante un periodo de tiempo determinado. La metodología propuesta fue de tipo documental y de campo, bajo un diseño de análisis descriptivo

correlacional, explicativo y de tipo cuantitativo; el instrumento utilizado fue la encuesta, que estuvo dirigida al departamento de cobranzas de la empresa, bajo una muestra ocho personas.

Los resultados concluyeron que, era necesario implementar un manual de políticas y procedimientos crediticios y de cobranzas y este debía estar diseñado por políticas y regulaciones de los entes de control puesto que este sería una guía clara y específica que garantice las operaciones y desarrollo de cada una de las actividades, ya este describe de forma detallada, ordenada y secuencial los procedimientos según la actividad laboral, e incrementa la eficiencia de los recursos humanos y de la emisión de una información oportuna y confiable.

Taipe (2017), en su tesis *“Auditoría Operativa Aplicada al Área Comercial Y Post Venta De Foton S.C.C. Enfocado a la Gestión Eficiente de los Procesos”*, Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., según la investigadora la empresa aplicaba procesos y políticas generales requeridos por su grupo económico, pero a pesar de esto la administración no demostraba una idea clara sobre la aplicación de un sistema de control interno, que sea adecuado y se enfoque en los temas críticos del negocio. El objetivo general del estudio fue desarrollar una auditoría operativa al área comercial de la empresa, el cual permitió un estudio detallado sobre los procesos internos, en los cuales se describió y analizó cada uno de estos, a fin de medir la gestión eficiente de los mismos con el fin de ayudar a la gerencia a mejorar su gestión. La metodología utilizada fue de diseño no experimental, tipo aplicada, de enfoque mixto, y el instrumento utilizado fue la auditoría operativa, al ser un estudio de caso no hubo población y muestra, la auditoría se basó en examinación de las facturas emitidas según área auditada.

Los resultados concluyeron que se durante el periodo en análisis no hubo una aprobación correcta del presupuesto estimado, además se observó la falta de regularización de contratos de servicios por parte de la empresa y la ausencia de un plan de negocios apropiado

y acorde a los objetivos y metas de la empresa finalmente se observó que no existen manuales descriptivos sobre las funciones y organización del personal, por tanto era recomendable la elaboración de un nuevo presupuesto anual y un manual de funciones y organizaciones que permita a la empresa poder realizar una gestión adecuada para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Rodríguez (2018), en su tesis “*Auditoria Operativa en los Procesos de Ventas, Facturación y Cobranzas de Actuaría Consultores*”, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, para optar el título de optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo propósito fue hacer un análisis y diagnóstico de los problemas de la empresa, para así plantear soluciones que permitan mejorar la gestión de ventas y cobranzas de la empresa. La metodología con la que se desarrolló la investigación fue bajo un enfoque mixto explicativo de tipo aplicada, mientras que la muestra estuvo conformada por los reportes de la gestión de venta y cobros de la empresa, además de los registros contables de gestión y el instrumento aplicado fueron fichas de auditoría propuestas por el investigador los cuales sirvieron para hacer un análisis de la situación actual y proponer las acciones de mejora correspondientes.

Los resultados concluyeron que la empresa a pesar de su experiencia y prestigio en el mercado presentaba falencias mínimas que pueden ser solucionadas de forma rápida y estas están relacionadas a factores administrativos, siendo el principal problema el control de las facturaciones que generan un efecto dominó, por ello se tuvo que realizar una reorganización eficiente en el proceso de entrega de productos terminados para que puedan trabajar de la mano con la emisión de facturas y registrar los informes de los procesos según su cumplimiento, mejorando así la coordinación entre el área de ventas, y cobranzas . Por tanto, se recomienda mejorar las políticas de control e implementar herramientas que mejoren este

proceso y aplicar flujos de proceso estandarizados que agilicen y garanticen el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

2.2. Bases Teóricas o Científicas

2.2.1. Auditoría operativa

Según Ballesteros (2014), en su libro “*Auditoría operativa*” editado en Editorial Megabyte, Buenos Aires, la auditoría operativa viene a ser un examen sistemático, objetivo, constructivo y profesional cuyo objetivo es proporcionar información de una determinada empresa, a sus usuarios, un informe en el que su contenido hay un análisis de la gestión de estas operaciones y, también observaciones y recomendaciones que promueven la gestión de sus fondos de una manera eficaz y eficiente y así motivar la rendición de cuentas. Por lo tanto, esta auditoría tiene como alcance incluir un examen de eficiencia, efectividad, economía y los efectos medioambientales de las actividades realizadas por las entidades públicas de contabilidad; los procedimientos que utilizan estas para medir la efectividad y detallar sus cuentas; proteger los bienes públicos; y cumplir la norma que la rige. El sujeto auditado puede ser una entidad pública; proyecto, programa o actividad sectorial o funcional en todas las entidades y organismos que administran fondos públicos. Con respecto al tiempo, se puede establecer un período ya sea por muchos años o un periodo corto que cubra pocas semanas, lo que la caracteriza como una disciplina con alcance variable.

El estudio de Beaz (2017) en su libro “*Informe de Auditoría, Control y Eficacia*” editado en Australia. citó a Castin (2004) para quien:

La Auditoría es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la Empresa. Es el examen realizado por el personal calificado e independiente de acuerdo con Normas de

Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en el negocio; el requisito fundamental es la independencia. (p. 71)

Finalmente, Mancillas E. (2011; p. 62) en su libro *“La Auditoría Administrativa: Un Enfoque Científico”* editado en Editorial Trillas, Madrid, cita a Álvarez (2005) que conceptualizó a la auditoría operativa como, el proceso de evaluación de forma profesional mediante las existencias a buscar un examen independiente del rendimiento o desempeño, de la institución, empresa, proyecto, programa o actividad, la misma que busca alcanzar eficiencia, eficacia, economía y efectividad usando recursos y control gerencial, que permitan, que sea factible hacer uso de los procesos de toma de decisión de los superiores responsables, para alcanzar actividades correctivas y mejorar la responsabilidad frente a los subalternos y al público.

La auditoría operativa viene a ser una evaluación de la evidencia que proporcionará a la compañía, un examen independiente con respecto al desempeño de un programa, institución, proyecto u otros, es decir, después del análisis, se tomarán medidas de corrección para incrementar su desempeño empresarial. Es una evaluación de la forma que la organización lleva a cabo sus operaciones, a fin de identificar algunas medidas correctivas que mejorarán su efectividad y eficiencia. La auditoría de este tipo es distinta sustancialmente a la auditoría tradicional, puesto que el fin es evaluar la idoneidad de los controles y evaluar la imparcialidad de sus estados financieros presentados. La auditoría operativa es generalmente llevada a cabo por personal de control interno, pero también se puede pedir los servicios de especialistas externos para hacer evaluaciones en las áreas en las que se especializan. Los beneficiarios principales de las recomendaciones que se brindan en la auditoría son el grupo del área de gestión, y los jefes de las áreas evaluadas especialmente.

2.2.1.1. Importancia de la Auditoría Operativa

The Institute of Internal Auditors (Instituto de Auditorías Internas y Operativas – IIA) (2017) reconoció que, en cualquier proceso de gestión, se mide entradas, se producen productos y se obtienen resultados. Por ejemplo, en un proceso de construcción de caminos, las entradas pueden incluir asfalto, grava, maquinaria, empleados y contratistas.

El proceso es la construcción de carreteras tradicionales y la salida es la nueva carretera. El IIA, reconoce que, en términos de economía, eficiencia y eficacia, la auditoría operativa es útil, en términos muy amplios para considerar el costo de los insumos como una medida de la economía, es decir, el número de productos en comparación con los insumos como una medida de la eficiencia y el resultado de los resultados. (IIA, 2017)

La auditoría operativa, es entonces, una medida de la efectividad, en la que se considera los resultados, y por lo tanto la efectividad, pueden incluir tiempos de viaje más cortos, menor incidencia y gravedad de los accidentes de tránsito, menos muertes, mayor desarrollo económico a través de mejores viajes, usuarios de la carretera más satisfechos y otras carreteras que son más seguras y menos congestionadas como un resultado del nuevo camino.

Entonces, bajo esta premisa, la economía y la eficiencia son generalmente fáciles de controlar y medir, y por lo tanto son relativamente fáciles de auditar. La efectividad suele ser más compleja, más difícil de controlar y, sobre todo, de medir, y, por lo tanto, a menudo es más difícil de auditar. Generalmente se requiere más rigor de auditoría en la evaluación de la efectividad, por lo que, ante todo esto se muestra diferentes definiciones a partir de la óptica de diversos autores.

La mayoría de las áreas de una organización tendrán sus propias medidas de rendimiento, a veces, las medidas se seleccionan porque son la mejor manera de monitorear

las actividades más importantes. Por otro lado, a menudo son seleccionados porque son los más fáciles de encontrar o manipular, las medidas tienden a centrarse en la eficiencia y la eficacia, en lugar de considerar adecuadamente la eficacia. Un ejemplo de un objetivo clave podría ser, lograr un alto nivel de satisfacción del cliente. Debería haber algunas medidas de si están logrando la satisfacción requerida del cliente. (Ballesteros, 2014)

Dentro de la auditoría se debe realizar revisiones, consultas, verificaciones, validaciones y pruebas en la empresa, por lo tanto, la auditoría viene a ser una evaluación sistemática, crítica e imparcial relacionada a la administración de determinada institución, es decir que las instituciones podrán lograr las metas que se trazan anualmente. Además, los auditores deben asegurarse de mirar por debajo de la superficie los resultados más importantes y las medidas de efectividad. Es posible que las personas sujetas a auditorías no siempre acogen con satisfacción este tipo de escrutinio, ya que es común que las áreas operativas y de proyectos utilicen medidas de eficacia fáciles de lograr. Existen varias fuentes para que pueden ser de ayuda o guía a los auditores, para identificar los resultados clave para la gestión operativa, incluidos los documentos de estrategia y otros documentos de planificación, los documentos de estrategia de proyecto, los indicadores de rendimiento clave utilizados, la identificación de proyectos o actividades similares en otras organizaciones y la investigación de las medidas de eficacia evaluadas y las metodologías utilizadas para su evaluación, benchmarking, encuestas y grupos focales. Las entrevistas pueden incluir aquellas con el gerente sujeto a auditoría, el gerente general, los empleados, las fuentes de mejores prácticas, los socios de referencia y los facilitadores, los clientes y las partes interesadas. Si la administración tiene dificultades para encontrar este tipo de documentos o para responder a este tipo de preguntas, puede ser indicativo de que la administración no tiene un concepto claro de los beneficios de la actividad o el proyecto. Es una expectativa razonable que, en general, la administración debería haber consultado con las partes interesadas clave y, en

particular, con los clientes para evaluar lo que consideran importante sobre los resultados de la actividad o proyecto.

Robles (2012), en su libro *“Auditoría operativa para la toma de decisiones”* editado en Editorial Trillas, Madrid, refirió que, cuando se hace una auditoría operativa, a menudo se observan malas condiciones que a menudo no se pueden evitar, pero muestran el motivo defectuoso y así se obtienen efectos beneficiosos para la organización, tanto para el presente como para el futuro. En este tipo de auditoría, la información se dirige al aspecto administrativo, o sea a la totalidad de las operaciones empresariales en la actualidad y que se proyectan al futuro y con experiencia en un pasado no muy lejano. Un examen sobre la eficiencia de procedimientos y prácticas necesita de un estudio previo para saber cuál es el funcionamiento de estos procedimientos y prácticas y así formar una visión de su efectividad y utilidad. Sobre la base de estas revisiones, se pueden identificar problemas específicos, como áreas problemáticas o deficiencias que necesitan de un estudio mayor, lo cual ha llevado a profundos reajustes institucionales para organizar las actividades de los sujetos evaluados, en la formación del presupuesto, planificación, contabilidad y control. Es necesaria el uso selectivo de los recursos que brinda la auditoría, a excepción de cualquier aspecto o actividad que necesita ser examinado según requisito legal, los requisitos de la auditoría normalmente deben dirigirse a las actividades y aspectos que ofrecen el mayor potencial de mejora constructiva.

2.2.1.2. Propósito de la Auditoría Operativa

Según Bellido (2014), en su libro *“Auditoría operativa”* editado en Editorial Técnico Científica, Lima, la auditoría operativa es el análisis y recopilación de información ligada al desarrollo de las operaciones de un determinado proyecto, individuo, un programa o una actividad funcional, con el fin de determinar y dar informe del nivel de correspondencia que existe entre esta, principalmente en las declaraciones administrativas y criterios que se han

establecido. Para el autor, los propósitos de este tipo de auditoría son: a) Informar las observaciones encontradas dentro de la auditoría, sus conclusiones y recomendaciones las cuales permiten mejorar significativamente las actividades evaluadas; b) Aumentar la eficiencia y economía en las operaciones de las entidades de contabilidad pública, efectivizar los resultados y fortalecer los controles; y, c) Definir el análisis operacional durante la auditoría cumplen con los requerimientos legales, las pautas de gobierno y las políticas institucionales relacionadas.

Para que una auditoría operativa demuestre mucha calidad, es importante que cumpla con los mínimos estándares establecidos, dar un valor agregado, diferenciar el servicio que presta la empresa, ser oportuna y objetiva, y también que su costo se justifique con una adecuada efectividad. La auditoría operativa tiene las siguientes características sobresalientes:

- a. Sistemática:** Consiste en una visión sistémica respecto a las actividades que la componen, que están estrechamente vinculadas entre sí a fin de contribuir al logro del objetivo específico, de modo que la definición, aplicación y actualización de un método de trabajo uniforme, que promueva la capacitación y participación de forma eficiente en los profesionales a cargo de su ejecución se convierte en un pilar base para lograr la eficacia y eficiencia del uso de los recursos asignados.
- b. Positiva y constructiva:** Los responsables de llevar a cabo la auditoría mantendrán actitud positiva y constructiva cuando se desarrolla el estudio, puesto que el fin del examen de gestión busca proporcionar propuestas que permitan mejorar significativamente las actividades evaluadas.
- c. Objetiva:** Es la actitud mental de forma independiente que tienen que tener y mantener los profesionales que ejecutan la auditoría y también los que redactan el informe.

- d. Profesional:** Los auditores deben formarse en técnicas de auditoría operativa y tener cuidado durante su aplicación. Respecto a los criterios a utilizar, estos deben poder diseñarlos e investigarlos, para así tomar decisiones sobre la determinación respecto a los tipos y las cantidades necesarias de evidencia además de evaluar si la información obtenida cumple los criterios establecidos; asimismo deben ser competentes para así plantear una conclusión adecuada basada en el análisis de la evidencia. El criterio del auditor es esencial en su cargo, para determinar los procesos de revisión, como para la evaluación de la evidencia y los juicios adoptados por los responsables durante el desarrollo de las operaciones (administración).
- e. Enfoque de lo general a lo particular:** Para lograr una orientación mejor de la auditoría, es importante priorizar la realización de los procesos de las entidades de contabilidad pública sujetas a control, de modo que, a medida que se desarrolla el proceso, las áreas potencialmente importantes se definan bajo criterios establecidos.
- f. Interdisciplinaria:** Debido a la variedad de los temas de este modelo de auditoría, es necesario que participen profesionales de diversas disciplinas académicas que aporten diferentes puntos de vista respecto a los aspectos en estudio y sus especialidades para desarrollar análisis más eficientes.
- g. Coordinación con unidades de la organización que ha sido auditada:** Es fundamental coordinar con varias unidades de la unidad involucrada en el estudio, principalmente con auditorías internas y cualquier otra que sea necesaria, de acuerdo con los objetivos del estudio.
- h. Estratégica:** Su desarrollo incluirá componentes más estratégicos para lograr los objetivos planteados, acordes a los criterios establecidos por la empresa.

- i. **Cíclica:** No es posible realizar en una sola oportunidad una total auditoría dentro de una entidad de contabilidad pública, por tanto, es necesario realizarla por ciclos; con este fin, las áreas de análisis prioritario deben establecerse y estudiarse en dicho orden, considerando aquellas con mayores oportunidades de incorporar mejoras significativas. En posteriores auditorías, se pueden analizar las áreas no auditadas anteriormente; por ende, la mejor alternativa que cubra detalladamente los segmentos importantes de institución es adoptar una planificación cíclica que examine todas las actividades.
- j. **Ecológica:** Al examinar las acciones o procesos emprendidos por los diferentes auditores, se debe tener en cuenta el impacto que la práctica de estos procesos o acciones tiene en el medio ambiente, a través de la ejecución de auditorías operativas ambientales. (Bellido, 2011).
- k. **Por Competencia:** Para obtener competitividad en una empresa comercial, se debe llevar a cabo una auditoría más específica en la cual se pueda localizar sus fortalezas y amenazas y para poder superarlas a través de la información brindada por el auditor que indica recomendaciones que incrementan sus oportunidades haciéndola competitiva frente a la competencia y fortaleciéndola para satisfacer sus propias necesidades.
- l. **La Alta Dirección Empresarial:** Tener necesidad de definir áreas más sensibles y contribuir en mejorar la eficiencia de las operaciones en la alta dirección de la empresa la, cuyo propósito es garantizar el cumplimiento efectivo, eficiente y económico de las metas de la empresa.

Es importante la auditoría operativa puesto que viene a ser un instrumento posterior de control respecto a la gerencia general. Representa un significado mayor en el sector público,

puesto que el privado normalmente maneja un método automático que les permite determinar su efectividad y eficiencia. (Gálvez, 2012)

La auditoría operativa tiene mucha importancia, además existe un creciente interés en su aplicación, para proporcionar un servicio de gestión, la auditoría tenía la necesidad de encontrar las irregularidades y deficiencias existentes que socavaban la economía, eficiencia, y efectividad. La Auditoría Operativa deja la imagen del auditor que solo se centra en revisar cuentas y determinar responsables de fraude, malversación y otras irregularidades, pasan a ser un elemento pensante, creativo e imaginativo con sentido común de realizar mejor sus tareas que podrían evaluar la ejecución y valorar los indicadores que se han obtenido.

2.2.1.3. Componentes de la Auditoría Operativa

La auditoría operativa está compuesta por un grupo de procesos que el auditor realiza con el fin de analizar los procesos operativos en una empresa determinada o de otra organización, su proceso es parecido a los de otros tipos de auditoría, como por ejemplo financiera, pero su proceso se basa en una revisión ahondada del negocio. Generalmente, no se concentra en un solo departamento o proyecto, porque cada uno de estos cumple un rol dentro del proceso operativo general de la empresa y se interconecta entre sí.

Según Estupiñán (2012), en su libro “La auditoría operativa y la evaluación de riesgos” editado en Editorial ECOE Ediciones, Bogotá, es posible que, cuando se realiza una auditoría operativa usar dos enfoques: una auditoría que se basa en resultados y otra que se basa en sistemas y procesos. El primero, hace hincapié en la identificación de resultados o productos críticos a medida que se logran mediante un programa o proceso, estos pueden convertirse en productos relacionados a las metas esperadas, entregados u objetivos inmediatos que el programa o proceso debe alcanzar para tener éxito; el fin de la auditoría que se basa en los resultados consiste en identificar las debilidades de un proceso o programa

para luego rastrearlas hacia atrás y determinar su causa. Un enfoque de resultados debe ser parte de la planificación temprana y puntos clave de decisión en el desarrollo de la auditoría. Por supuesto, el equipo debe tener claras las metas de la auditoría.

Herrador (2012), en su libro *Auditoría operativa o de desempeño* editado en Editorial Tirant Lo Blanch, Madrid, afirmó que, la auditoría operativa está orientada, por su propia naturaleza, a la justificación futura de su existencia, basándose en los enfoques y recomendaciones que hace para un mejor futuro de la empresa, mediante la consecución de más eficacia, economía y eficiencia empresarial. Los informes redactados respecto a la auditoría operativa varían mucho de otros tipos de auditorías, ya que se utilizan metodologías iguales, el informe debe basarse en la realidad, además debe ser conciso, transparente, persuasivo y de contacto. El informe puede estar vinculado a cualquier aspecto de la gestión y administración institucional, puede presentar sus EE.FF. o no. Un beneficio derivado de este tipo de auditoría es la posibilidad de minimizar costos; aumentar los ingresos; desarrollar políticas para cubrir el vacío que tiene efectos negativos en el organismo; cambiar políticas que no satisfacen los requerimientos de la agencia; redefinir los objetivos de la unidad cuando han dejado de ser compatibles o integrarse con los objetivos del organismo a largo plazo. Los profesionales de la auditoría deben desarrollar personalmente su trabajo, como lo haría un gerente si tuvieran tiempo de hacerlo; deben asumir que son propietarios del negocio y de sus logros, por tanto, previo a recomendar una modificación o hacer una crítica respecto a una operación, deben preguntarse cuál sería su accionar si fuera su propio negocio. La Auditoría Operativa es una en la que el auditor interno enfoca su trabajo, evalúa los temas que le competen y toman en cuenta los resultados; por tanto, es necesario que adopten enfoques y técnicas desde el punto de vista de un director.

El consejo de administración delega al auditor independiente como responsable de brindar un reporte a accionistas, gerencia y público sobre la idoneidad de las declaraciones

brindadas por la gerencia respecto a la realidad financiera del negocio y sus resultados financieros de las operaciones durante determinado período, siendo estos últimos los principales interesados en conocer las metas alcanzadas.

2.2.1.4. El Proceso de la Auditoría Operativa

Según Fuentes (2014), cuando se lleva a cabo el examen de la auditoría operativa, se presentan demasiadas dificultades para elaborar el examen de auditoría, ya que cada uno es un caso distinto; cada actividad necesita un tipo diferente de explicación, porque para cada uno de ellos hay diferentes lectores con diferentes conocimientos y necesidades; y requiere al auditor un alto criterio, competencia y capacidad; si el informe también debe ser leído por la Dirección General, es necesario que sea comprensible ante cualquier lector inteligente, independientemente de su conocimiento específico. Por lo tanto, el auditor debe ser un traductor con experiencia en lenguaje técnico y definiciones complejas, lo que implica obtener buenos y útiles resultados para la empresa. El investigador concluye que, este trabajo le permite al auditor conocer la totalidad de las áreas que componen una organización, este debe sentirse cómodo en las diferentes áreas, para así poder hallar dificultades que se presentan en la empresa y poder adoptar de forma fácil y rápida las condiciones y el lenguaje de las distintas áreas examinadas de la organización; convirtiéndolo en un auditor crítico o rival de los que evalúa, como consecuencia de los errores internos que se pueden encontrar en las diferentes áreas.

Ponce (2013), en su libro *“Auditoría operativa y control empresarial”* editado en Editorial San Carlos, Lima, afirmó que, la Ley del Contador Público No. 13253, establece que, para llevar a cabo y autorizar todo tipo de operación de auditoría, debe ser el contador público quien lo asigne. La auditoría operativa puede llevarse a cabo por trabajadores de la organización o por agentes externos a esta, el trabajo en equipo está compuesto por contadores públicos profesionales, auditores, personas con capacitación práctica y formal

profesional en contabilidad; incluyendo, profesionales técnicos de otras carreras, como economistas, matemáticos, abogados, ingenieros, administradores de empresas, especialistas en sistemas electrónicos, etc., todos responsables de colaborar en su área de especialización. (Ponce, 2013)

Wong (2013) en su informe de “*Gestión financiera*” editado en la USMP, Lima; y Hernández (2015) en su informe de “*Finanzas Empresariales*” editado en la USMP, Lima, afirmaron que el resultado de la auditoría operativa busca definir si el personal de la empresa cumple realmente con las regulaciones comerciales. Dentro de este informe se explica la base de esto, los cumplimientos o no cumplimientos de las reglas; cuando no se han cumplido, se considera un rendimiento deficiente, que requiere medidas correctivas. Examinado el desempeño, el auditor se auto dirige la información cuantitativa con el fin de medir la efectividad, eficiencia y economía con la que se ha realizado el trabajo, busca evaluar el desempeño en diferentes áreas, como productividad, trabajo, personal y calidad del trabajo y costos, teniendo en cuenta aspectos como:

- **Personal:** Se usan mediciones cuantitativas a los aspectos importantes de la fuerza laboral, incluyendo la cantidad de empleados, lista de personal, horas laboradas, regulares y extraordinarias, empleados ya sean directos o indirectos.
- **Cargas de trabajo:** Se utilizan medidas cuantitativas sobre desempeños de temas como, volumen, cantidad de trabajo, etc.
- **Calidad:** Se utilizan indicadores de calidad con la finalidad de definir cómo se han llevado a cabo las labores, como la cantidad de quejas recibidas por parte de los clientes, del sindicato, los fallas en la facturación, etc.

- **Producto Ideal:** Se aplican indicadores cuantitativos a fin de definir la relación entre los grupos laborales, partiendo de las facturas, reportes de horas trabajadas, órdenes de compra por orden de trabajo, etc. (Wong, 2013).

La importancia de la objetividad e independencia del auditor no debe ser exagerada, este debe estar libre de revelar cualquier conclusión que está justificada. Con la finalidad de que este obtenga una independencia máxima realizar sus revisiones, debe estar ubicado dentro de la organización de modo que pueda reportar el real nivel de la empresa. Su eficacia se verá reducida en las áreas para las que la responsabilidad operativa recae en los funcionarios a cargo del auditor. Es de suma importancia que este último desarrolle cuidadosamente su plan lenta y firmemente a fin de evitar obstáculos; su evolución debe ser progresiva y estar basado en la experiencia adquirida.

Es difícil para el personal operativo sin registros diferenciar entre la labor del auditor interno operativo y la del independiente. El consejo administrativo delega al auditor como el encargado del informe a accionistas, gerencia y público sobre la idoneidad de las declaraciones de la gerencia, respecto a la condición económico financiera del negocio y de las operaciones en determinado período. Los auditores operativos internos tienen la responsabilidad de adecuar y efectivizar el sistema de control organizacional ante la gerencia general; estos deben ocuparse de los registros de finanzas y su trabajo se dirige generalmente hacia la forma en que aportan a la gerencia para obtener beneficios en las operaciones.

2.2.2. Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas

Sánchez (2016) en su libro "*Estrategias de Ventas*" editado en Editorial Entrepreneur, México, y De la Parra y Madero (2015), coincidieron en afirmar que, la mejora continua de ventas son acciones conjuntas que incluyen la creatividad e innovación en el proceso de comercialización de los productos. Igualmente se considera que la mejora continua es el

resultado de la aplicación de las estrategias de ventas y la aplicación de la negociación. La parte simple para vender es imaginar que otro necesita su producto o servicio y se muestra dispuesto a adquirirlo. De lo contrario, serías inexistente, ya que una empresa que no realiza ventas desaparece. El desarrollar una estrategia sería la parte complicada, para hacer esto, debemos iniciar de la premisa que la totalidad de los miembros de la organización deben centrarse en esta tarea, no solo los del área comercial.

Flores (2016), en su libro *“Administración financiera”* editado en Editorial Pacífico Editores, Lima indicó que, la mejora continua del Área de Tesorería o Área de Cobranzas de la empresa tiene como objeto promocionar la economía, efectividad y eficiencia en el manejo de los recursos financieros. Comienza con la planificación (selección de políticas, estrategias, objetivos, procedimientos y programas), por tanto, es la toma de decisiones, puesto que implica la selección de una de muchas opciones. La organización necesita establecer una estructura organizativa y funcional, mediante la determinación de las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la organización y cada uno de sus componentes, la agrupación de estas actividades, la asignación de un jefe a dichos grupos de actividades, la designación del delegado para realizarlos y la provisión de medios para una coordinación informativa y de relaciones de autoridad dentro de la organización, tanto vertical y horizontal. A veces, estos factores están incluidos dentro de la definición de estructura organizativa, otras son conocidas como relaciones administrativas de autoridad.

Para Céspedes (2013), la mejora continua de las ventas se da de acuerdo con el merchandising que pueda aplicarse. Al respecto, para verificar una promoción de ventas buena, los aspectos descritos a continuación deben verificarse entre otros. Primero, si los bienes se han colocado de acuerdo con los factores que afectan las ventas. Podría ser mercancía vendida por motivación, cuya realización es originada en el impacto que su presencia produce, que se exhibe en las áreas de mayor movimiento, como por ejemplo la

entrada o los pasillos que conducen a pisos más altos de la tienda, en la cual los clientes tienen que ir a la entrada y salida de ella.

Puede ser tan simple o complejo el proceso de ventas, como puede ver. Ya que está relacionado con la oferta que se tiene. Vender botellas de agua no es lo mismo que promocionar un servicio de consultoría personalizado. En teoría esto, es enseñado paso a paso, como un método lineal, donde debe presentarse al cliente, realizar una presentación o muestra y concluir el trato. Mientras que no hay nada definido en la práctica. Por lo tanto, esta actividad viene a ser como una esfera que permite trasladarse de un sitio a otro de inmediato. Te liberas de mucha presión, cuando lo ves de esa manera. Vale la pena cometer un error y volver a un punto. Pecado no es; más bien, cubres hoy un agujero que luego puede tornarse grande. (Sánchez, 2016)

Las siete estrategias para vender más son las siguientes:

- a. **Efectividad:** Significa que en realidad quieres vender. Un problema grande en las ventas es que muchas veces se toca puertas o realizan muchas llamadas y en raras ocasiones se obtendrá una respuesta buena.
- b. **Conocer a profundidad a tus prospectos:** Cuando se hace, se demuestra que hay interés por el sujeto que buscas, y siendo esto notorio al final.
- c. **Estar atento a los detalles:** Calle y venda, titula de uno de los mejores en tema ventas, Don Shehaan, quien aconseja en este a sus seguidores que cierren la boca y aprendan a escuchar, para después realizar cuestionamientos de forma inteligente que permitan definir por qué un prospecto puede llegar a ser un futuro cliente.
- d. **Cumplir lo prometido:** Si ofreció algo para concretar la venta, es mejor que cumpla, caso contrario, no ofrezca. Si miente o exagera le costará más que el hecho de no cerrar la venta, puesto que una mentira conlleva otra; es como una bola de

nieve en crecimiento hasta que se estrella. Si es que no puede resolver el problema planteado, debe aclararlo o dar opciones para lograr el objetivo.

- e. **Preparar preguntas inteligentes:** Cuando el vendedor acude sin preparación a una cita, significa dos cosas: o no sea que comete un gran error por no estar preparado o es un experto en las ventas.
- f. **Parte de vender, es cobrar:** La gestión de cobranzas se ve antes de vender. Por lo tanto, un ejemplo de una pregunta inteligente es: ¿tiene la capacidad económica para cumplir con los compromisos de pago propuestos? la peor cosa, es que el cliente no tiene capacidad de pagarle. Esto forma parte del perfil, por lo que debe confirmarlo desde el principio, sino tendrá problemas para cobrar más tarde, si quiere vender para vender.
- g. **Es valida la diversificación:** No ponga en una sola canasta todos los huevos. Es bueno tener un cliente muy bueno, pero ¿qué sucederá cuando ya no lo necesite o se vaya?; debe considerarse la regla de que un solo cliente no debe representar dentro del total de sus ventas, más del 20%. Si es así, enfrentará una presión grande para las ventas y es entonces cuando se producen errores. Dibuje un plan B, en el que contemple buscar un mayor número de consumidores, diversifique, expanda o complemente su catálogo de oferta de los productos o servicios.

Analizando a Hernández (2016), en su libro *“Manual de Administración financiera”* editado en UIGV, Lima, la mejora continua del Área de Cobranzas se basa en crear, y dirigir, una serie de relaciones de la organización. El paso primero para crear las relaciones deseadas es el establecimiento de objetivos, abordándolos con aquellos que deben ser alcanzados. Al establecer dichos objetivos, se debe hacer de manera tal que el resultado se enfoque en términos medibles. Cualquier cambio en estos, debe tener apropiados medios. Finalmente, se

necesita probarlos de forma continua puesto que su intención en un plazo dado puede ser no factible para lograrlo. (Hernández, 2016)

Desde el año 1950, y repetidamente durante las siguientes dos décadas, Deming, mencionado por Stoner (2010), utilizó el Ciclo PHVA (Ciclo PDCA) como una introducción a todos y cada uno de los entrenamientos que dio a la alta gerencia de compañías japonesas, desde entonces, hasta la actualidad, este ciclo, ha viajado por el mundo como un símbolo indiscutible de la Mejora Continua. Las Normas ISO 9000: 2000 están basadas en el Ciclo y esquema PHVA para la continua mejora del Sistema de Gestión de Calidad. Este incluye las funciones de planear, realizar, verificar y actuar.

Los procedimientos del Ciclo PHVA necesitan recopilar y evaluar una sustancial cantidad de información. Para lograr la mejora, las medidas necesarias deben llevarse a cabo correctamente y se debe llegar a un consenso en la definición de objetivos y/o problemas, también de los indicadores acordes. Hay un grupo de herramientas disponibles para el desarrollo de esta tarea y en su mayoría están basadas en métodos simples para administrar de mejor manera un importante recurso que pasa por la Tesorería de la entidad.

Según Wong (2013), en su libro "*Control interno y eficiencia empresarial*" editado en Editorial Peruana, Lima, la mejora continua, aplicada al Área de Cobranzas, es un concepto que tiene como objetivo la mejora de productos, procesos y servicios de la entidad. La mejora continua viene a ser una actitud que debería ser el pilar para garantizar la estabilidad del proceso y la probabilidad de mejora. Cuando existe desarrollo y evolución en la entidad, es necesario identificar la totalidad de los procesos y el análisis medible de los pasos realizados. Algunas herramientas usadas conllevan acciones preventivas, correctivas, y evaluación de la satisfacción de los colaboradores o clientes. Es la más efectiva forma de mejorar la eficiencia y calidad de la administración del dinero de la compañía. En general, es posible lograr una mejora continua al reducir la complejidad y los potenciales puntos de falla

al mejorar la comunicación, herramientas, automatización y colocar puntos de salvaguarda y control para asegurar la calidad del proceso. Las siguientes son formas consideradas para la mejora continua: Manténgalo simple; Basura en basura fuera. Confíe, pero verifique; Si no puede medirlo, no puede administrarlo.

Calderón (2016), en su libro "*Gestión Empresarial*" editado en UIGV, Lima indicó que, la mejora continua de capacidad y de resultados del Área de Cobranzas, tiene que ser el constante objetivo de la entidad.

Para esto se debe utilizar un ciclo PDCA, que está basado en el principio de la mejora continua en la gestión de la calidad, cuya base se inspira en la filosofía de la excelente gestión. Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días. (Lassis, 2016)

2.2.3. Mejora Continua

Garrido y Pavia (2015), indicaron que, la gerencia está más enfocada en los resultados o los números. Los resultados son ciertamente críticos; sin embargo, no puedes gestionarlos; puede gestionar un proceso y puede gestionar el comportamiento. Para desarrollar los resultados deseados, debe supervisar y ajustar lo que se coloca en la línea de fabricación durante todo el proceso. Es muy similar con los sistemas de administración, de ventas y es crítico para operar con el correcto. Es importante que el gerente establezca un proceso de mejora continua en la planificación, preparación, monitoreo, modificación y soporte de la ejecución, según corresponda. La clave del sistema interactivo es la retroalimentación continua. Las relaciones gestionadas incluyen aquellas entre el gerente y el colaborador, así como entre el vendedor y el cliente. El objetivo es establecer un proceso de eficiencia y eficacia, que esté estructurado para ayudar a los clientes a tomar decisiones comerciales de calidad. El resultado del proceso es una venta y el desarrollo de una relación de beneficio mutuo a largo plazo basada en la credibilidad, la confianza y el respeto. (De la Parra y Madero, 2015)

La autoevaluación es el modelo base de mejora continua. Pues en esta se detectan fortalezas, que debemos mantener y áreas a mejorar, puesto que su fin, debe ser una propuesta de mejora. La excelencia debe lograrse a través de la mejora continua, en todas las áreas, de las habilidades que tiene el personal, la efectividad de los recursos, las relaciones públicas, entre los que componen la entidad, la sociedad y lo que le suceda a la organización, lo que se puede mejorar, y eso da como resultado una mejora de calidad en el producto o servicio brindado. (Calderón, 2016)

Lograr los mejores resultados no se hace en un día de trabajo, es más bien un proceso progresivo sin contratiempos. Los objetivos organizacionales deben cumplirse y alistarse para próximos desafíos. Es correcto mejorar un poco diariamente, adoptarlo como una costumbre, y no dejar las cosas como se encuentran, con altibajos. Los resultados de la organización no pueden predecirse, puesto que la información y los datos no son confiables ni homogéneos. Cuando se detecta un problema, la reacción y solución deben ser inmediatas. No se puede demorar, ya que puede causar consecuencias desastrosas. La mejora continua conlleva implementar un sistema, como, por ejemplo, el aprendizaje constante de la entidad, el monitoreo de una ideología de gestión y la participación constante de quienes la componen.

Las instituciones no deben continuar brindando ventaja al no usar de forma plena la experiencia creativa e intelectual de su gente. Ha pasado el tiempo en que algunos pensaban y otros solo funcionaban. De la misma forma que en los deportes grupales donde había un sujeto pensante mientras que otros se sacrificaban y corrían a su alrededor, actualmente todos tienen la obligación de correr y pensar. Del mismo modo, a consecuencia de los cambios culturales y sociales, en las organizaciones, todos tienen la obligación de hacer lo mejor a fin de que la organización logre el éxito. Su trabajo, su futuro y sus probabilidades de desarrollo personal y laboral dependen completamente de esto. Sin una mejora continua, no es posible un nivel de gestión garantizado.

2.2.4. Gestión De Ventas

La venta viene a ser consecuencia del trabajo empresarial para atraer clientes dispuestos a pagar por el producto / servicio ofrecido, exigiéndolo, porque cubre parte de sus necesidades y están dispuestos a pagar un precio. Quien brinda el producto/servicio es el vendedor y quien lo adquiere es el comprador. La venta puede ser causada por la real necesidad del cliente o por la empresa, por ejemplo, mediante la publicidad. La venta es la función de mayor importancia en el área comercial de cualquier empresa, puesto que a partir de ahí obtiene sus ingresos, estas se pueden realizar en locales habilitados para ese fin, en la calle o en la casa, donde el vendedor acude a la dirección que el cliente le indica. También se puede hacer por teléfono, por internet o correo. De acuerdo con la forma de su pago, la venta puede ser en efectivo, recibo o facturas. El precio de venta es la cantidad que un bien se ofrece al público para adquirirlo. Se establece en el sistema capitalista y de libre intercambio, mediante la ley de oferta y la demanda. La venta es comercial, regida por reglas del Código de Comercio. (Garrido y Paiva, 2015)

Según Zavala (2015), en su libro *“Vender, cada paso importa”* editado en Editorial Díaz de Santos, Madrid, las ventas son transacciones de las empresas con sus clientes y las mismas se llevan a cabo mediante la aplicación de determinadas técnicas especiales. Las técnicas de venta son el conjunto de métodos utilizados en la profesión de las ventas, estas varían enormemente, desde la venta consultiva hasta el cierre de la operación. Estas técnicas necesitan de experiencia y deben mezclarse con un poco de psicología para saber qué motiva a comprar algo ofrecido a otros que también lo venden. Por lo general, la capacitación en ventas tiende a ser muy extenuante. Hoy en día, un vendedor verdadero profesional de ventas, está calificado en diversas áreas o temas humanísticos, como psicología, marketing, técnicas para hablar en público, programación neurolingüística, motivacional e idiomas.

Según Oñate (2015), en su libro *“Manual de Venta Profesional”* editado en Editorial Norma, Bogotá, existen otras técnicas de ventas que buscan mejorar las mismas y generar mayor rentabilidad para las empresas; dichas técnicas son las siguientes:

- **Charla estructurada:** Tiene como fin, estar enfocado en la meta propuesta.
- **Visualización Psicomotora:** Es una preparación de nivel elevado para desarrollar el proceso exitosamente.
- **Método SIC:** Siempre Intente Cerrar, en el que se utilizan diez formas para el cierre de la venta.
- **El botiquín del vendedor:** Contiene la documentación útil que brinda apoyo al vendedor.

De la Parra y Madero (2015), en su libro *“Estrategias de ventas y negociación”* editado en Editorial Apnorama, Madrid, reconocieron como una teoría popular aplicada a muchos tipos de distribuciones económicas y es la regla 80/20; en esta, aceptan como normal la situación en la que el 80% de sus ingresos por ventas proviene del 20% del total de vendedores de la compañía. Sin mejoras, el costo de continuar las operaciones de las líneas mucho menos productivas sería demasiado grande para continuar apoyando la existencia de esas líneas. El mismo paralelo debe aplicarse a la gestión de la organización de ventas, puesto que, si se deja a los elementos del azar y la intervención casi total de la gerencia, es probable que cualquier fuerza de ventas determinada logre la popular distribución 80/20.

Se requiere tener en cuenta:

- a. Si se cuenta o no con un sistema para desarrollar profesionales de ventas exitosos.
- b. Si se puede o no controlarlos.
- c. Que pasará al menos un año antes de poder emitir juicios sobre su productividad.
- d. Si es posible o no encontrar buenas personas. (De la Parra y Madero, 2015)

Para Vivas (2014), en su libro *Pearson*” editado en Editorial Norma, Bogotá, la venta es una actividad profesional que requiere cierto nivel de profesionalismo. Las características que debe tener el vendedor para que sea efectivo durante el proceso son:

- a. **Conocimiento:** del Producto / servicio.
- b. **Capacidad de comunicación:** Es de mucha importancia porque si la persona cree y confía en lo que le ofrecen, el proceso de venta será mucho más fácil.
- c. **Conocimiento de las personas:** Una venta buena implica que las preguntas que realice el vendedor identifiquen necesidades y deseos que tiene el potencial cliente, para identificar el producto que satisfaga sus necesidades.

Horngrén, Sundem y Elliott (2014), en su libro *“Contabilidad financiera”* editado en Editorial Pearson, México, indicaron que, las ventas son transacciones relacionadas con la contabilidad financiera de las empresas. Estas se reconocen en la medida que generen ingresos futuros para las empresas; se miden a valor de mercado; se registran en cuentas, registros y libros especiales y se presentan en los estados financieros de las empresas.

Fornell (2015), en su libro *“El cliente satisfecho”* editado en Editorial Deusto, Madrid, indicó que en ventas es importante conocer al cliente; porque el cliente es lo más importante; se vende al cliente, se cobra al cliente; el cliente genera los ingresos que tienen las empresas; los clientes asumen los costos y otros desembolsos que incurre la empresa. Para el autor, vender más es el eslogan de los emprendedores, especialmente cuando las ventas no despegan, o si de un momento a otro disminuyen, están estancadas, o no se han obtenido los resultados esperados. Para obtener una mayor venta, hay varias estrategias que se pueden aplicar, que van desde aquellas que requieren inversiones buenas, hasta aquellas que requieren menores inversiones, cuya elección no solo depende de la inversión, sino además de otros factores como, público objetivo, tipo de negocio, competencia y circunstancias. Entre

las estrategias de ventas principales que existen tenemos; Mejora o realizar cambios en el producto, lanzamiento al mercado de nuevos productos, incrementar la cartera de producto, mejorar la atención al cliente y ser más rápidos en la atención; ofrecer servicios adicionales y diferenciación de la marca; reducción del mercado objetivo, reducción o incremento de precios según el mercado, incrementar y/o mejorar la publicidad, ampliar los puntos de venta y la cantidad de vendedores; capacitación y motivación a la fuerza de ventas, aplicar publicidad virtual y en redes sociales; participación en ferias, aplicar promociones de ventas y distribuir artículos de merchandising; usar testimonios de clientes satisfechos, mejorar la exhibición de los productos; cambiar la ubicación y fachada del local. (Fornell, 2015)

2.2.5. Gestión de Cobranza

La cobranza es una de las tantas actividades que determina la eficiencia de una entidad en su conjunto. Está referida a la administración eficaz del capital de trabajo invertido dentro de las cuentas por cobrar a clientes, las pautas de cobranza y su pronto recupero (Calderón, 2016). La rotación que tiene este capital es vital pues brinda estabilidad a la organización, garantizando así un flujo bueno de efectivo que le permitirá llevar a cabo una gestión comercial correcta. Otro aspecto a tomar en cuenta en la gestión de cobros, es el mantenimiento y uso de registros acordes que brinden información correcta y oportuna respecto a los clientes a los que se les han otorgado créditos. Entre estos aspectos tenemos:

- Por cada cliente se debe establecer un registro individual y permanente de los registros de compra, este debe tener indicadores, como fecha, N° de factura, cantidad comprada y valor de compra. Se debe obtener en cuenta también el seguimiento del cobro realizado al cliente, como: visitas personales, comunicaciones telefónicas, documentos de cobro.

- La responsabilidad del mantenimiento de esos registros debe ser asignada a una persona. Es importante que estos registros de crédito se mantengan muy precisos y actualizados, probablemente sean los más valiosos e importantes que tenga la empresa. (Calderón, 2016)

Por otro lado, importante es enfatizar que la administración de cobros en una empresa se encuentre bien organizada, se deben hacer los cobros según fechas acordadas en el comprobante de venta, para que el cliente no pueda exceder la fecha estipulada de cobranza. Por tanto, es necesario implementar normas y políticas que regulen la gestión de cobros, asegurando un control mejor. Cabe señalar que, para una correcta operatividad de la unidad de cobros dentro de la institución, es fundamental que la persona a cargo del cobro remita un informe diario del efectivo recaudado de los recibos de efectivo de estas deudas al área de cobranza, además que devuelva los comprobantes o documentos no recopilados para hacer el descargo y observaciones necesarias según el cada caso y así preparar la estrategia de cobros para el siguiente día (De la Parra y Madero, 2015).

Este concepto es importante en esencia, ya que las cuentas por cobrar permitirán a la entidad saber cuáles son las obligaciones de los clientes para con ella, lo que representa un margen de beneficio en el corto, medio o largo plazo. Conforme al principio del valor histórico propuesto en el esquema básico de la teoría de contabilidad financiera, estas deben registrarse como se acordó al inicio del derecho exigible.

Según el principio de realización, el monto acordado debe variarse para mostrar el efectivo, tipo o servicios, de los artículos que lo componen y que razonablemente se espera obtener, indica que esto necesita que se le otorguen descuentos, efectos o bonos acordados, lo mismo, proyecciones de déficit de cobro o irrecuperabilidad. En cuanto a las reglas generales de las cuentas por cobrar; estas pueden clasificarse como requisitos inmediatos a plazo corto, cuya disposición es al instante en un período que no exceda una fecha de balance, excepto

aquellas cosas en las que el periodo normal operativo excede este período debido a la revelación respectiva, se realizan en el balance general o en los estados financieros a través de una nota (De la Parra y Madero, 2015).

En cuanto a la administración de las cuentas por cobrar; cada departamento debe contar con una buena gerencia, establecida generalmente en tres funciones; planificación, delegación y control. Por ello, la administración de crédito y cobranza cumple un papel de mucha importancia, cuya función es detectar las causas que han tenido efecto negativo en la posición financiera del cliente y en la capacidad de realizar los abonos de estos créditos, colaborando en mantener los servicios que brindan las pymes. (De la Parra y Madero, 2015).

Un programa de recolección debe brindar velocidad y regularidad en el seguimiento, además de organizarse para maximizar el aprovechamiento de los métodos rutinarios de comunicación, económicos y que requieren tiempo mínimo con los clientes que solo requieren recordatorios ocasionales. Por esta razón, el cobro es una operación realizada para recuperar el valor de una venta realizada a crédito, sea esta por un producto o servicio. Hablar de un sistema de cobranza, es referirse al establecimiento de objetivos y políticas de cobranza que una determinada compañía debe aplicar, dependiendo de la actividad a la que se dedica; esto a fin que el producto monetario de las ventas regrese en el correcto plazo, permitiendo el normal desarrollo empresarial en sus operaciones de compra - venta.

En cuanto a la consideración de los aspectos dentro de un programa cobranza; la mayor parte de las empresas usan un informe de vencimiento de cuenta para identificar los saldos vencidos; allí solo refleja los saldos expirados, este debe reflejar la fecha de vencimiento para poder planificar las actividades de cobro. La forma de cobranza puede variar mucho, pero no todas tienen efecto rápido.

Según De la Parra y Madero (2015), El área de cobranzas se encarga de llevar a cabo la ejecución de operaciones orientadas a gestionar los fondos de la empresa, de acuerdo con los procedimientos y normas, en ese sentido son responsables directamente de las entradas y gastos que administran. La persona a cargo del Área debe al menos acreditar la formación profesional de nivel universitario, como también un nivel de experiencia y conocimiento compatibles con la función que ejerce. Las siguientes son las responsabilidades y atribuciones del área:

- Administrar y centralizar la totalidad de los fondos recibidos o recaudados en su campo de obligaciones.
- Coordinar e integrar oportuna y adecuadamente la gestión de fondos con las otras responsables de los sistemas o áreas relacionadas a las finanzas, lo mismo con las demás áreas de gestión de recursos y servicios.
- Emitir procedimientos y normas internas destinados a garantizar un apoyo financiero y económico adecuado para la gestión de la institución.
- Establecer escenarios que aseguren el registro correcto y el acceso a la información y la operatividad dentro del sistema computarizado por los responsables de las áreas vinculadas a la gestión de las operaciones financieras y de tesorería.
- Hacer arreglos para llevar a cabo medidas para monitorear y verificar el uso y estado de los recursos financieros, como arqueos, conciliaciones, etc.

La evaluación del área de cobro incluye el análisis de la proyección de ingresos, en función al estado y evolución de los fondos que se administran, lo mismo la acumulación, transferencias y autorizaciones realizadas para su atención bajo estos fondos en cada período mensual, en el marco del Presupuesto de caja, indicando el financiamiento obtenido y ejecutado de forma temporal. Su evaluación incluye los logros obtenidos en la ejecución de ingresos y gastos administrados. Debe realizarse periódicamente. (Oñate, 2015)

Las estrategias de cobro son las siguientes: Unidad de cobros, gestión de fondos mediante de cuentas corrientes; facultad de gestión; Arqueos; Transferencias; Medidas de seguridad; Conciliaciones, fianzas.

2.3. Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima

- **Descripción del Sector**

MP INSTITUCIONAL S.A.C. es una empresa que se fundó en el 2005 con la misión de comercializar, distribuir y gestionar productos de limpieza institucional e higiene personal a grandes empresas del entorno nacional. En estos últimos años, MP INSTITUCIONAL S.A.C. se ha posicionado empresarialmente ofertando una gama completa de servicios y ha expandido sus negocios debido al éxito logrado en la gestión y comercialización por todo el territorio nacional.

- **Descripción General de la Empresa**

MP INSTITUCIONAL S.A.C. fue creada en el año 2005, es una empresa dedicada a la distribución de productos de higiene personal y limpieza institucional. MP Institucional S.A.C. se constituye como una de las primeras empresas distribuidoras de Kimberly – Clark Perú S.A. a nivel institucional, inicia sus labores con cinco colaboradores. Cobertura multi regional con sede principal en Lima y con ocho sucursales en diferentes ciudades del Perú: Piura, Chiclayo, Trujillo, Arequipa, Cusco, Tarapoto, Huancayo e Ica, lo cuales permitió ofrecer una mayor cobertura operativa y un mejor servicio de abastecimiento a sus clientes locales y clientes que operan una red de establecimientos a nivel nacional.

Sus clientes cubren un amplio rango de actividades: bancos, compañías de seguros, hoteles, restaurantes, oficinas del sector público y privado, instituciones educativas y de recreación, gimnasios y academias deportivas, clínicas y hospitales, entre otros.

- **Ficha RUC de la Empresa:**

Tabla 3.

Ficha RUC de la Empresa

CONSULTA RUC: 20509411671 - MP INSTITUCIONAL SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA

Número de RUC:	20509411671 - MP INSTITUCIONAL SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	MP INSTITUCIONAL S.A.C.		
Fecha de Inscripción:	09/09/2004	Fecha Inicio de	02/01/2005
Estado del Contribuyente:	ACTIVO	Actividades:	
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	AV. CAMINO REAL NRO. 1801 INT. D6 (ALTURA CDRA. 9 AV. JORGE CHÁVEZ) LIMA - LIMA - SANTIAGO DE SURCO		
Sistema de Emisión de Comprobante:	COMPUTARIZADO	Actividad de Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad:	COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA		
Comprobantes de Pago u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA c/aut. de impresión (F. 806 NOTA DE CRÉDITO NOTA DE DEBITO GUÍA DE REMISIÓN - REMITENTE COMPROBANTE DE PERCEPCIÓN VENTA INTERNA		
Sistema de Emisión Electrónica:	DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ. DESDE 02/05/2018		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2014		
Padrones:	Excluido del Régimen de Agentes de Percepción de IGV - Venta Interna a partir del 01/02/2016		

Nota: Tomado de la página de SUNAT, Link: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/>

- **Portafolios de uso profesional:**

- ✓ Kimberly-Clark Professional (Washroom & Workplace)
- ✓ 3M (Facilities Care & Cleaning)
- ✓ Diversey (I&L, F&B)
- ✓ Italmipia (Institucional, Hygiene System, Sanilab)
- ✓ Unilever Food Solutions

- **Visión:**

Ser la empresa líder en la distribución de productos y servicios de calidad que contribuya al desarrollo del país y el cuidado del medio ambiente.

- **Misión:**

Brindar productos de calidad conjuntamente con un servicio de excelencia a través de la transparencia, responsabilidad y honestidad.

- **Objetivos Institucionales:**

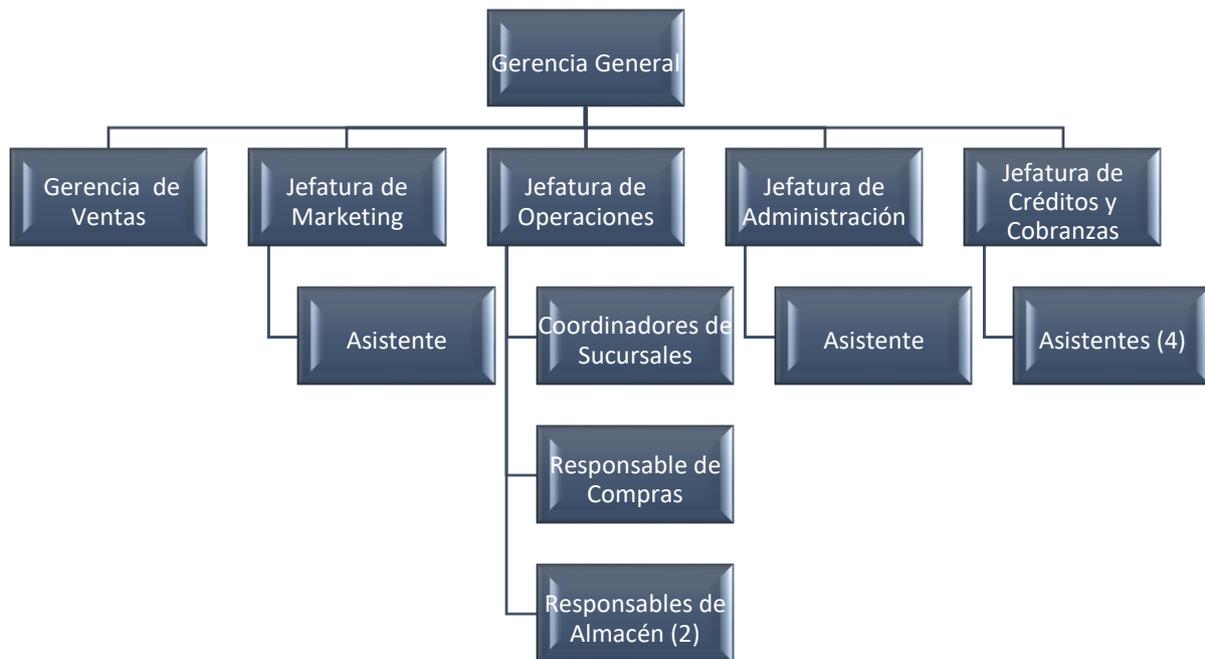
- ✓ Liderar a nivel nacional la comercialización institucional de nuestros portafolios principales.
- ✓ Generar continuas oportunidades de desarrollo a nuestro equipo de colaboradores.
- ✓ Valores Institucionales:
 - ✓ Integridad personal: Honestidad y transparencia como pilar de la confianza.
 - ✓ Responsabilidad y seriedad en el cumplimiento de los compromisos.
 - ✓ Respeto y consideración.
 - ✓ Trabajo en equipo.
 - ✓ Aprendizaje constante y deseo de superación.
 - ✓ Actitud Positiva.

- **Sitio web:**

<http://www.mpinstitucional.com/>

Figura 1.

Organigrama de MP Institucional S.A.C.



Nota: Tomado de la Empresa MP Institucional S.A.C. – Elaboración Propia

- **Principales Productos y servicios:**

- ✓ Artículos de higiene personal. (Pañuelos faciales, papel toalla, papel higiénico, servilletas, etc.)
- ✓ Mascarillas y respiradores.
- ✓ Desinfectantes y productos químicos de limpieza.
- ✓ EPP (Guantes)

2.4. Marco Conceptual de las variables y dimensiones

- **Actividades auditables:** Asignaturas, sistemas o unidades que se pueden evaluar o definir. Estas pueden agregar: procedimientos, prácticas y políticas; lugares de servicios públicos, de costos y de inversión; Sistema de información; cuentas de balance; Contratos e importantes programas.
- **Análisis de riesgo:** Evaluación o valoración de probabilidad de respecto a que los rendimientos futuros reales se encuentren por debajo del rendimiento esperado, se mide con el cálculo de desviación estándar o coeficiente de variación del rendimiento esperado.

- **Análisis del entorno:** Estudio que toma en cuenta los factores externos no controlables para la empresa y que influyen en la elaboración de sus actividades.
- **Auditor:** Contador independiente que revisa los EE.FF., o gestión de una empresa.
- **Auditoría operativa:** Auditoría operativa que aborda una o más funciones específicas en una organización.
- **Deuda:** Cantidad de dinero o bienes que un sujeto le debe a otro y que constituye una obligación a cubrirse dentro de un determinado período, por su origen pueden clasificarse como externos e internos; y por destino como público o privado.
- **Efectividad:** Grado en que un programa o actividad alcanza los objetivos, metas u otros beneficios que pretenden lograr alcanzar.
- **Estrategia de ventas:** Tipo de estrategia diseñada para lograr objetivos de ventas. Por lo general, incluye las metas del vendedor, número de clientes que se debe visitar y su frecuencia, material promocional a utilizar, presupuesto para gastos del departamento de ventas, el tiempo que se dedicará a cada producto, la información que se proporcionará a los clientes, etc.
- **Información financiera:** Conjunto de datos emitidos respecto a las actividades derivadas del uso y la gestión de los recursos financieros asignados.
- **Informe de auditoría:** Documento en el que el auditor incluye su opinión respecto a los estados financieros o procesos evaluados y las notas a los mismos.
- **Naturaleza de la auditoría.** – Referencia al tipo de auditoría realizado.
- **Normas de auditoría:** Requisitos de calidad mínimos, relacionados con la personalidad del auditor y el trabajo que realiza, se derivan del origen de la auditoría y sus características específicas.
- **Proceso de auditoría:** Etapas para la llevar a cabo una auditoría de acuerdo con los estándares de auditoría consta de cuatro fases principales.

CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

3.2. Hipótesis Específicas

- Existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.
- Existe relación directa y significativa entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.
- Existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

3.3. Variables

- **Auditoría operativa**

Es el proceso de valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma objetiva, analítica y sistemática, con el fin de determinar si se desarrollan, políticas y procedimientos aceptables; si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si sus objetivos se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo empresarial (Pérez y Pérez, 2017); consiste en examinar y evaluar de forma sistemática las operaciones de una organización para así poder determinar si opera en forma efectiva y eficiente, así como detemrnar si se cumple con

los métodos, políticas y procedimientos de la organización llevado a cabo recomendaciones para garantizar la observancia de dichas políticas (Reyes, 2010).

Según Ballesteros (2014); La auditoría operativa viene a ser un examen sistemático, objetivo, constructivo y profesional cuyo objetivo es proporcionar información de una determinada empresa, a sus usuarios, un informe en el que su contenido hay un análisis de la gestión de estas actividades y, también observaciones y recomendaciones que sirven para promover una gestión de sus fondos públicos de manera eficaz y eficiente y así motivar la rendición de cuentas. Por lo tanto, esta auditoría tiene como alcance incluir un examen de eficiencia, efectividad, economía y los efectos medioambientales de las actividades realizadas por las entidades públicas de contabilidad; los procedimientos que utilizan estas para medir su efectividad y rendir cuentas; la protección de bienes públicos; y cumplimiento de la normativa que la rige. El sujeto motivo de auditoría puede ser una entidad pública; un proyecto, un programa o una actividad funcional o sectorial en todas las entidades y organismos que administran fondos públicos. Con respecto al período de tiempo, se puede establecer el alcance de la auditoría, en un período ya sea por varios años o un periodo corto que cubra pocas semanas, esta característica ha provocado que esta disciplina se describa como una auditoría con un alcance variable.

- **Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas**

Son acciones conjuntas que incluyen la creatividad e innovación en el proceso de comercialización de los productos. También se considera que la mejora continua de las ventas es el resultado de la aplicación de las estrategias de ventas y la aplicación de la negociación. La parte simple para vender es imaginar que otro necesita su producto o servicio y se muestra dispuesto a adquirirlo. De lo contrario, sería inexistente, ya que una empresa que no realiza ventas desaparece. El desarrollar una estrategia sería la parte

complicada, para hacer esto, debemos iniciar de la premisa que la totalidad de los miembros de la organización deben centrarse en esta tarea, no solo los del área comercial. Puede ser tan simple o complejo el proceso de ventas, como puede ver. Ya que está relacionado con la oferta que se tiene. Vender botellas de agua no es lo mismo que promocionar un servicio de consultoría personalizado. En teoría esto, es enseñado paso a paso, como un método lineal, donde debe presentarse al cliente, realizar una presentación o muestra y concluir el trato. Mientras que no hay nada definido en la práctica. Por lo tanto, esta actividad viene a ser como una esfera que permite trasladarse de un sitio a otro de inmediato. Te liberas de mucha presión, cuando lo ves de esa manera. Vale la pena cometer un error y volver a un punto. No es pecado; más bien, estás cubriendo un agujero hoy que mañana puede ser un grande. (Sánchez G., 2016)

La mejora continua de Cobranzas de la empresa tiene por objeto la promoción de economía, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos financieros. La mejora continua es un proceso que comienza con la planificación (selección de políticas, estrategias, objetivos, programas y procedimientos), por tanto, es la toma de decisiones, puesto que incluye la elección de una de muchas opciones. La organización conlleva establecer una estructura organizacional y funcional, mediante la determinación de las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la organización y cada uno de sus componentes, la agrupación de estas actividades, la asignación de un jefe a dichos grupos de actividades, la designación del delegado para realizarlos y la provisión de medios para una coordinación de información y relaciones de autoridad dentro de la estructura de la organización, tanto vertical y horizontal. A veces, estos factores están incluidos dentro del término estructura organizacional, otras son llamados relaciones de autoridad administrativa. (Flores J., 2016)

Tabla 4.*Cuadro de Operacionalización de Variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V.1 Auditoría operativa	Es el proceso de valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma objetiva, analítica y sistemática, con el fin de determinar si se desarrollan, políticas y procedimientos aceptables; si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si sus objetivos se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo empresarial. (Pérez y Pérez, 2017; Mota, 2010).	Análisis, valoración y evaluación de los resultados de gestión en un determinado periodo de tiempo y área, con la finalidad de medir el cumplimiento de objetivos a través del uso de los recursos, para determinar la mejora y maximización de resultados y metas planteados por una empresa.	Valoración independiente de las operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de las operaciones de la empresa • Cumplimiento de las políticas empresariales • Cumplimiento de los procedimientos empresariales
			Utilización de recursos empresariales	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización económica de los recursos empresariales • Utilización eficiente de los recursos empresariales • Utilización efectiva de los recursos empresariales
			Maximización de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los objetivos • Grado de maximización de los resultados empresariales
V.2 Mejora continua de las ventas y cobranzas	La mejora continua de las ventas es el resultado de la aplicación de las estrategias de ventas y la aplicación de la negociación. (Sánchez G., 2016) La mejora continua de Cobranzas de la empresa tiene por objeto la promoción de economía, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos financieros (Flores J., 2016)	Aplicación de políticas, planes, estrategias, y procesos para mejorar la gestión de ventas y cobranzas en una empresa a fin de obtener las metas y objetivos planteados por esta.	Estrategias de mejora de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de políticas, estrategias y tácticas • Toma de decisiones • Seguimiento constante de las necesidades del cliente • Existencia de estrategias de promoción y descuentos comerciales • Preparación y formación del personal
			Estrategias de reducción de costos y gastos	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para la mejora de venta y rentabilidad • Estrategias de reducción de costos • Costos de los proveedores de insumos • Costos de los proveedores de servicios • Existencia de planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores
			Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de las políticas de crédito • Manejo de las políticas de cobranzas • Supervisión de cuentas por cobrar • Uso de mecanismos para la cobranza oportuna • Asignación de Presupuestos
			Rentabilidad y liquidez empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de rentabilidad • Afectación de los créditos sobre la rentabilidad • Control de la gestión de costos y gastos operativos • Indicadores sobre costos y gastos • Capital de trabajo apropiado • Estrategias para la obtención de capital • Solvencia económica • Efectos de la gestión de créditos y cobranzas sobre la liquidez • Eficiencia y aprovechamiento de los recursos

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Método de Investigación

Dentro de esta investigación se utilizó el método analítico, que es un razonamiento enfocado en el análisis de información en categorías menores, ágiles y de manejo fácil, para poder obtener conclusiones y/o plantear soluciones a problemas que, a simple vista, resultan muy complejos. Según Tamayo (2000), el estudio analítico es aquel que se presenta de forma ordenada, inicia con el problema, que se responde a través de una hipótesis que debe ser comprobada”. Es así que esta investigación utilizó el método analítico.

4.2. Tipo de Investigación

La presente investigación fue de tipo aplicada, que es la que busca generar conocimiento a través de la aplicación directa a problemas de la sociedad o al sector productivo que se estudia. Este tipo de investigación fundamentalmente se basa en los hallazgos tecnológicos, encargándose del proceso de vinculación entre la teoría y el producto (Hernández *et al*, 2014).

La investigación aplicada recoge la información real, con la finalidad de enriquecer los conocimientos científicos y teóricos planteados dentro de la investigación básica, ampliando así el conocimiento de una variable propuesta (Valderrama, 2013).

El enfoque del estudio fue cuantitativo ya que existen una serie de procesos continuos que llegan a ser probados hasta concluir con la elaboración de resultados, que darán respuesta a los objetivos planteados (Hernández *et al*, 2014)

4.3. Nivel de Investigación

Esta investigación es correlacional, Según Hernández *et al* (2014), la investigación es correlacional y tiene el objetivo de describir las relaciones entre dos o más variables en un

momento y espacio determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables sino de sus relaciones.

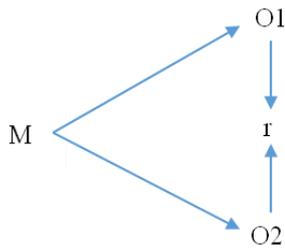
4.4. Diseño de la Investigación

Esta investigación es de diseño no experimental de corte transversal; se desarrollará con el propósito de obtener la información requerida para la investigación. Por tanto, es de diseño no experimental, el cual es definido como una investigación llevada a cabo sin la manipulación deliberada de las variables (Hernández et al, 2014). En este se observó las variables auditoría operativa y mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa; a medida que ocurren en su contexto natural, y luego es analizado, mientras que los estudios transversales se realizan en un periodo de tiempo determinado (Hernández et al, 2014).

El diseño específico de esta investigación es descriptiva explicativa. La finalidad de una investigación descriptiva es, realizar un análisis in situ un problema determinando, sus características y propiedades, y a la vez permite medir y describir las características de las variables propuestas. Best (1982) menciona que la investigación descriptiva consiste en el recojo y tabulación de los datos, para interpretar el significado o importancia de los hechos, y así, combinar con la comparación o el contraste, la clasificación, el análisis y la interpretación de datos (p. 91).

El diseño explicativo busca encontrar las causas que influyen en la modificación y su influencia de la variable dependiente respecto a la variable independientes, se representa del siguiente modo:

Esquema:



Dónde:

M = Muestra

O1 = Auditoría operativa

O2 = Mejora continua de las Ventas y Cobranzas

r = Relación de las variables.

4.5. Población y Muestra

- **Población**

En la presente investigación la población de estudio estará compuesta por el personal de la Empresa MP Institucional S.A.C. De Lima que fueron 50 trabajadores, posteriormente al aplicar el criterio de inclusión y exclusión asciende a 15 trabajadores.

- **Muestra**

Al ser una población reducida se aplicará el método por conveniencia, cuyo muestreo se basa en tomar en cuenta criterios de inclusión y exclusión que beneficien al estudio (Fuentelsaz, 2004), este método permitió definir la muestra en función a criterios de inclusión como son conocimientos administrativos de la gestión empresarial y que sean partícipes activos del proceso de ventas y cobranzas de la empresa; mientras que el de exclusión, como son personas de otras áreas de la empresa que no están vinculados directamente con los procesos de ventas y cobranzas. Por lo tanto, la muestra estuvo conformada por los 15 trabajadores que realizan sus funciones en el área de

Administración, área de Ventas, Créditos y Cobranzas y el área de Operaciones de la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima.

4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Arias (2006) las técnicas de recolección de datos son formas o maneras distintas de obtener cierta información, mientras que los instrumentos vienen a ser medios materiales que son empleados para recolectar y guardar datos. (p. 146)

- **Técnicas de Recolección de Datos**

Una investigación no tiene un significado, si no tiene técnicas para la recolección de datos, estas permiten verificar y dar una respuesta al objetivo planteado, cada investigación, según su tipo, define las técnicas a que se utilizarán y cada una de estas técnicas define sus propias herramientas, instrumentos o medios a emplear. (Arias, 2012)

Las técnicas utilizadas dentro de esta investigación fueron:

- a. Encuestas:** instrumento que permite recopilar, medir y valorar información relacionada a un tema en específico, con la finalidad de dar respuesta a los factores que se intenta estudiar o analizar (Hernández et al, 2014). Se empleó a los trabajadores de la empresa obtenidos de la muestra con el fin de obtener respuestas relacionadas a la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.
- b. Toma de información:** Según Arias (2006) las técnicas de recolección de datos son formas o maneras distintas de obtener cierta información. Esto se aplicó con el propósito de recabar datos de textos, normas, libros y otras fuentes informativas en relación a auditoría operativa y mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.

- c. **Análisis documental:** Es la que se realiza en base a la revisión de manuales, documentos, artículos científicos, revistas y otros documentos que se considerarán como fuentes de información (Tamayo, 2010). Se utilizó con el fin de evaluar la importancia de la información considerada para la investigación, en relación con la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.

- **Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos utilizados dentro de la investigación fueron: ficha de encuesta y Guía de análisis. El procedimiento de recolección de datos fue el siguiente:

- a. Formulación del instrumento de encuesta, es decir el Cuestionario de Encuesta, basado en las variables e indicadores propuestos dentro de esta investigación.
- b. Definición de las personas a ser encuestadas, se determinaron 15.
- c. Envío de la encuesta vía correo electrónico a los encuestados.
- d. Recepción de las respuestas de los encuestados.
- e. Tabulación de las respuestas correspondientes de los encuestados.
- f. Contrastación de los resultados
- g. Conclusiones correspondientes

4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

- **Técnicas de Procesamiento de Datos**

Se aplicaron las técnicas siguientes para procesar los datos:

- a. **Ordenamiento y clasificación:** Para procesar información de forma cuantitativa y cualitativa de la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa; ordenadamente, de forma tal, que sea bien interpretada y pueda sacársele el provecho máximo.

- b. Registro manual:** Aplicado con la finalidad de escribir la información obtenida de fuentes diferentes, respecto a la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.
 - c. Proceso computarizado con Excel:** Aplicado para el desarrollo de cálculos diversos, estadísticos y matemático útiles sobre auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa
 - d. Proceso computarizado con SPSS:** Ventajoso y útil en la digitación, procesamiento y análisis de datos, asimismo permite obtener indicadores promedio, que asocian y describen a la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.
- **Análisis de Datos**

Se utilizaron las técnicas siguientes:

 - a. Conciliación de datos.** – La información obtenida de la auditoría operativa y mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa fueron conciliados con las teorías correspondientes para ser consideradas en el trabajo.
 - b. Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.** – Fueron tabulados adecuadamente la información cuantitativa obtenida sobre la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.
 - c. Comprensión de gráficos:** Se utilizaron gráficos a fin de mostrar información estadística sobre de la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas de la empresa.
 - d. Prueba de Hipótesis:** Se utilizó la prueba estadística de Rho Spearman, que tiene como principal objetivo medir el nivel de relación lineal entre las variables propuestas (Hernández et al, 2010).

- **Recodificación y tratamiento de los datos**

Para la obtención de los resultados que dieron respuesta a los objetivos del estudio fue necesaria la recodificación de los resultados obtenidos en las encuestas (Anexo 6), para lo cual fue necesario realizar la suma de los puntajes obtenidos por cada ítem (indicador) que forma parte de las dimensiones y variables, para esto se puso un puntaje a cada respuesta, según alternativa, siendo Totalmente en desacuerdo= 1 punto, en desacuerdo = 2 puntos, no estoy seguro = 3 puntos, de acuerdo = 4 puntos y totalmente de acuerdo = 5 puntos, cuyas sumas arrojaron un puntaje máximo de 25 puntos, es importante recalcar que al ser encuestas dirigidas, cada una de estas se puede considerar como una apreciación personal sobre la situación o gestión de la empresa por parte del encuestado.

Por ello para poder hacer una recategorización de niveles, fue necesario agrupar las respuestas de cada pregunta (indicador) por cada por cada dimensión y variable, a fin de poder diagnosticar de forma agrupada niveles de eficiencia y importancia; respecto a la variable auditoría operativa y sus dimensiones, los niveles fueron basados en rangos de importancia (Nada importante, poco importante, no estoy seguro de su importancia, importante y muy importante); respecto a la variable Mejora continua de las ventas y cobranzas y sus dimensiones, los resultados se recategorizaron por nivel de eficiencia en su gestión (Muy deficiente, deficiente, regular, bueno y muy buena) , los cuales fueron distribuidos en escalas por niveles de puntaje para ser recategorizados en cinco niveles nuevos, según puntaje máximo obtenido por cada encuesta, el detalle de la categorización para las dimensiones se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 5.

Condiciones de recategorización de las dimensiones

AUDITORÍA OPERATIVA		
Valoración independiente de las operaciones de la empresa	Utilización de los recursos empresariales	Maximización de los resultados empresariales

PUNTAJE MÁXIMO	25	25	25
1 Nada importante	1 - 5	1 - 5	1 - 5
2 Poco importante	6 - 10	6 - 10	6 - 10
3 No estoy seguro de su importancia	11 - 15	11 - 15	11 - 15
4 Importante	16 - 20	16 - 20	16 - 20
5 Muy importante	21 - 25	21 - 25	21 - 25

MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS					
	Estrategias de mejora de las ventas empresariales	Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales	Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales	Rentabilidad empresarial	Liquidez empresarial
PUNTAJE MÁXIMO	25	25	25	25	25
1 Muy deficiente	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5	1 - 5
2 Deficiente	6 - 10	6 - 10	6 - 10	6 - 10	6 - 10
3 Regular	11 - 15	11 - 15	11 - 15	11 - 15	11 - 15
4 Bueno	16 - 20	16 - 20	16 - 20	16 - 20	16 - 20
5 Muy buena	21 - 25	21 - 25	21 - 25	21 - 25	21 - 25

Nota: El instrumento aplicado para la variable auditoría operativa está distribuido en seis dimensiones, cada una con cinco preguntas, para dar respuesta a los objetivos específicos propuestos en el estudio se ha tomado como referencia solo tres dimensiones, mas no se toma en cuenta a las dimensiones Cumplimiento de políticas, Cumplimiento de procedimientos y Cumplimiento de objetivos, los cuales si han sido considerados para el cálculo de los resultados y niveles de la variable, se resalta también que dentro del análisis descriptivo si realizará un análisis de todas las dimensiones que conforman ambas variables.

Para la recategorización de las variables se procedió a tratar los resultados obtenidos bajo el mismo criterio de la recategorización de las dimensiones, tomando en cuenta que cada variable estuvo compuesta por cinco dimensiones y cinco indicadores cada una de estas; es decir, que cada variable puede llegar a alcanzar un puntaje máximo de 125 puntos, bajo este criterio se recategorizó los niveles de logro por cada variable, según puntajes obtenidos, el detalle de puntajes se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 6.

Condiciones de recategorización de las variables propuestas

AUDITORÍA OPERATIVA		MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS	
PUNTAJE MÁXIMO	125		125
1 Nada importante	1-25	1. Muy deficiente	1-25
2 Poco importante	26-50	2. Deficiente	26-50
3 No estoy seguro de su importancia	51-75	3. Regular	51-75
4 Importante	76-100	4. Bueno	76-100

5 Muy importante	101-125	5. Muy buena	101-125
------------------	---------	--------------	---------

Nota: Como se puede observar la variable auditoría operativa suma un total de 125 puntos, considerando a las dimensiones Cumplimiento de políticas, Cumplimiento de procedimientos y Cumplimiento de objetivos, los cuales no son tomados para dar respuesta a los objetivos y pruebas de hipótesis específicas.

- **Análisis de Confiabilidad del Test**

La fiabilidad o confiabilidad, es la estabilidad o consistencia de una medida, utilizada para resolver problemas, ya sean teóricos como prácticos identificando qué tanto existe un error de medición dentro del instrumento aplicado, en el cual se considera a la varianza sistemática y la varianza por azar (Kerlinger y Lee, 2002), es por esto que, según el grado en que menos se presenten los errores de medición dentro del instrumento aplicado, este será más confiable, es decir que la confiabilidad demuestra la relativa ausencia de errores de medición, uno de los modelos más aplicados para demostrar la confiabilidad de un instrumento es el de la Teoría de la Generalización, que basa su idea en que las puntuaciones que obtiene una persona pueden variar de una prueba y otra (Cohen y Swerdlik, 2001), rebelándose a la definición de puntuación verdadera. Esta definición teórica es atribuida a Cronbach en 1970.

Para el coeficiente de confiabilidad que se vincula a la homogeneidad del instrumento, está disponible el coeficiente alfa, el cual fue propuesto por Lee J. Cronbach en 1951, este es una generalización de las fórmulas de consistencia interna KR-20 y KR-21, elaboradas por Kuder y Richardson en 1937 (Kerlinger y Lee, 2002), que solo se aplicaban a la calificación binaria (dicotómica). Mientras que, con la propuesta de Cronbach, los estudiosos pudieron analizar el nivel de confiabilidad o consistencia interna de instrumentos elaborados en escala Likert, u otra escala de múltiples opciones. Se dice que se han propuesto diferentes cambios de las fórmulas de Kuder y Richardson a lo largo del tiempo, pero a pesar de esto, la que

mayor aceptación ha recibido hasta la fecha es el estadístico de Cronbach (Cohen y Swerdlik, 2001).

Bajo esta premisa se tomó como prueba de confiabilidad la evaluación de alfa de Cronbach, la que permite estimar la confiabilidad del instrumento de medición mediante un conjunto de elementos, en este estudio, las diez dimensiones relacionadas a las dos variables propuestas (Cinco por cada variable). Para el cual, el criterio general, propuesto por George y Mallery (2003, p. 231), que refiere que, si el coeficiente alfa es mayor que 0.9 es excelente, si es mayor que 0.8 es bueno, si es mayor que 0.7 es aceptable, si es mayor que 0.6 es cuestionable, si es mayor que 0.5 es pobre y finalmente si es menor que 0.5 es inaceptable. A través del alfa de Cronbach, para el test aplicado el resultado obtenido fue de 0.930 (93.09%), lo que significa según el autor que el coeficiente alfa o confiabilidad es excelente.

Tabla 7.

Análisis de Confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.927	0.930	10

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

4.8. Aspectos Éticos de la investigación

Esta investigación se desarrolló respetando los aspectos éticos, en primer lugar, el principio de autonomía, por el que se respeta la decisión de los participantes de participar voluntariamente. En segundo lugar, el principio de no maleficencia, por el que se informa al participante de que su participación no supone ningún peligro ni daño para su persona. En tercer lugar, el principio de beneficencia, que estipula que la institución se beneficiará de los resultados de la investigación. El respeto de la confidencialidad y el anonimato del participante es el cuarto principio de justicia.

CAPITULO V: RESULTADOS

5.1. Descripción de Resultados

5.1.1. Variable Auditoria Operativa

5.1.1.1. Análisis Descriptivo de Indicadores de la Variable.

- **Dimensión Valoración Independiente de las operaciones de la empresa.**

Tabla 8.

Valoración Independiente de las Operaciones de la Empresa

Valoración independiente de las operaciones de la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco Importante	1	6.7	6.7	6.7
	No estoy seguro de su importancia	3	20.0	20.0	26.7
	Importante	8	53.3	53.3	80.0
	Muy Importante	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Los resultados para la dimensión de valoración independiente de la auditoría operativa determinaron que, el 53.3% de colaboradores de la empresa consideró que es importante una buena gestión de valoración independiente de las operaciones dentro de la empresa, mientras que el 20% no estuvo seguro sobre la importancia de la valoración de las operaciones es muy buen y un porcentaje similar lo consideró muy importante, finalmente el 6.7% restante consideró poco importante la gestión de valoración de operaciones dentro de la empresa.

Figura 2.*Valoración Independiente de las Operaciones de la Empresa*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Empresariales**

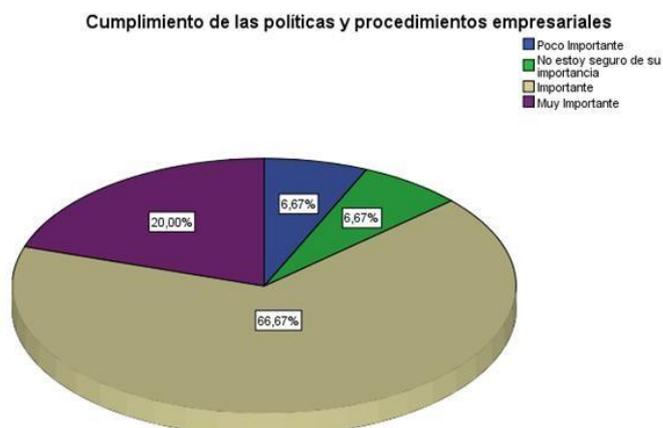
Tabla 9.*Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Empresariales*

Cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco importante	1	6.7	6.7	6.7
	No estoy seguro de su importancia	1	6.7	6.7	13.3
	Importante	10	66.7	66.7	80.0
	Muy importante	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Los indicadores arrojaron que un 66.7% de los colaboradores cree que es importante la gestión de cumplimiento de políticas y procedimientos empresariales, mientras que el 20% consideró muy importante esta gestión, además existió un 6.7% de los colaboradores que no está seguro de su importancia dentro de la gestión de cumplimiento de políticas y procedimientos, como regular y finalmente un porcentaje igual consideró esta gestión poco importante.

Figura 3.*Cumplimiento de Políticas y Procedimientos Empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Utilización de los recursos empresariales**

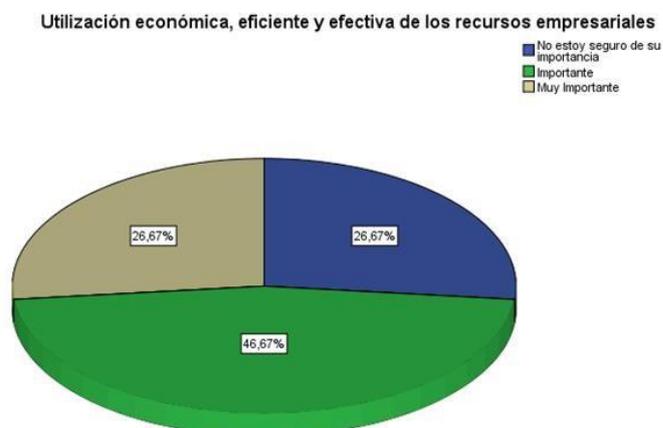
Tabla 10.*Utilización de los recursos empresariales*

Utilización de los recursos empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro de su importancia	4	26.7	26.7	26.7
	Importante	7	46.7	46.7	73.3
	Muy Importante	4	26.7	26.7	100.0
Total		15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Los resultados determinaron que existe un 46.7% de trabajadores que consideraba importante la gestión de utilización de los recursos empresariales, mientras que un 26.7% consideraba la gestión de utilización de recursos empresariales, como muy importante, finalmente un 26.7% la consideró no estar seguro de su importancia.

Figura 4.*Utilización de los recursos empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Cumplimiento de los Objetivos Empresariales**

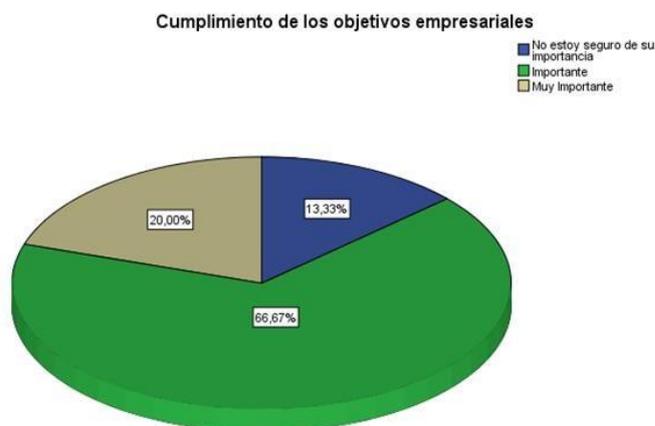
Tabla 11.*Cumplimiento de los objetivos empresariales*

Cumplimiento de los objetivos empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro de su importancia	2	13.3	13.3	13.3
	Importante	10	66.7	66.7	80.0
	Muy Importante	3	20.0	20.0	100.0
Total		15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

El indicador de Gestión de cumplimiento de los objetivos empresariales, determinó que un 66.7% de los trabajadores encuestados la consideraba importante dentro de la gestión, mientras que un 20% consideró que la gestión de cumplimiento de los objetivos es muy importante, finalmente el 13.3% de los colaboradores de la empresa consideró no está seguro de la importancia dentro de la gestión de los objetivos empresariales.

Figura 5.*Cumplimiento de los objetivos empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Maximización de los resultados empresariales**

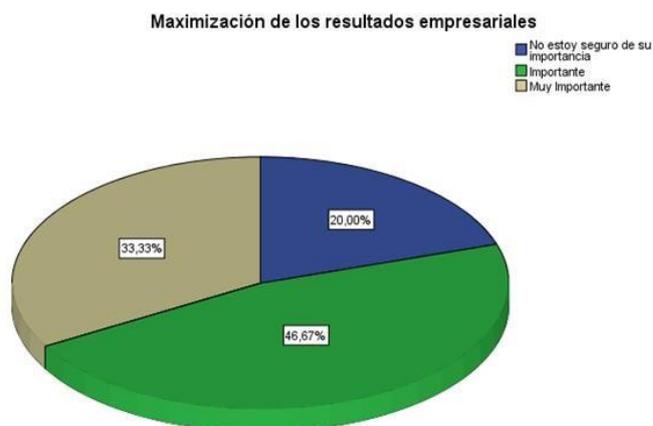
Tabla 12.*Maximización de los resultados empresariales*

Maximización de los resultados empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro de su importancia	3	20.0	20.0	20.0
	Importante	7	46.7	46.7	66.7
	Muy Importante	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Para esta dimensión se pudo observar que el 46.7% de los colaboradores consideraron a la gestión de maximización de los resultados empresariales como importante, mientras que un 33.3% la consideraron como muy importante, finalmente el 20% consideró no estar seguro de la importancia de la gestión de maximización de resultados empresariales.

Figura 6.*Maximización de los resultados empresariales*

Nota: Resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

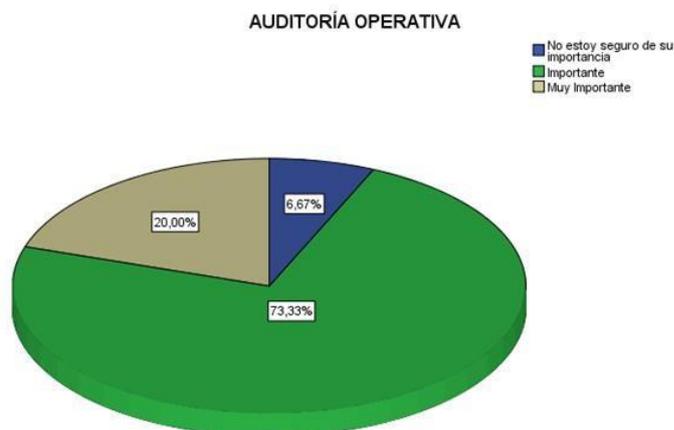
5.1.1.2. Análisis Descriptivo de la variable auditoría operativa.**Tabla 13.***Variable Auditoría Operativa*

AUDITORÍA OPERATIVA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro de su importancia	1	6.7	6.7	6.7
	Importante	11	73.3	73.3	80.0
	Muy Importante	3	20.0	20.0	100.0
Total		15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Se determinó que el 73.3% de colaboradores de la empresa ha considerado que es importante la gestión de Auditoría Operativa dentro de la empresa, mientras que un 20% consideró que la gestión de auditoría es muy importante, finalmente el 6.7% restante no estaba seguro de la importancia de la gestión de auditoría operativa.

Figura 7.*Variable Auditoría Operativa*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

5.1.2. Variable Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas Empresariales

5.1.2.1. Análisis Descriptivo de Indicadores de la Variable.

- **Dimensión Estrategias de mejora de las ventas empresariales**

Tabla 14.*Estrategias de mejora de las ventas empresariales*

Estrategias de mejora de las ventas empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	6.7	6.7	6.7
	Regular	4	26.7	26.7	33.3
	Buena	9	60.0	60.0	93.3
	Muy Buena	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Se pudo observar que el 60% de colaboradores consideró que es buena la aplicación de estrategias para la mejora de las ventas empresariales, mientras que un 26.7% consideró como regular la gestión de estrategias de mejora de las ventas, además el 6.7% de los colaboradores ha considerado como muy buena esta gestión y finalmente un porcentaje igual consideró que es deficiente la gestión de estrategias de mejora de las ventas empresariales.

Figura 8.*Estrategias de mejora de las ventas empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales**

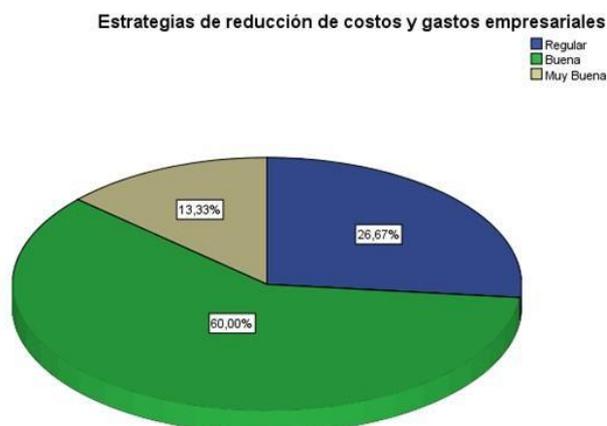
Tabla 15.*Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales*

Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	26.7	26.7	26.7
	Buena	9	60.0	60.0	86.7
	Muy Buena	2	13.3	13.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Los resultados para la dimensión Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales, refirieron que el 60% de los colaboradores considera que es buena la aplicación de estrategias de reducción de costos y gastos, mientras que el 26.7% consideró regular esta gestión, finalmente el 13.3% de los colaboradores ha considerado muy buena la gestión de estrategias de reducción de gastos y costos empresariales.

Figura 9.*Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales**

Tabla 16.*Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales*

Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	26.7	26.7	26.7
	Buena	10	66.7	66.7	93.3
	Muy Buena	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Se determinó que el 66.7% de colaboradores creyó que es buena la gestión de economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas dentro de la empresa, mientras que el 26.7% consideró esta gestión como regular, y finalmente el 6.7% ha considerado como muy buena la gestión de economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales.

Figura 10.*Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Rentabilidad empresarial**

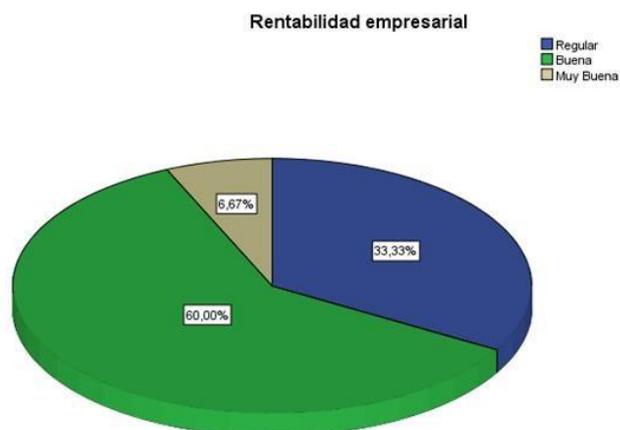
Tabla 17.*Rentabilidad empresarial*

		Rentabilidad empresarial			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	33.3	33.3	33.3
	Buena	9	60.0	60.0	93.3
	Muy Buena	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Los resultados obtenidos indicaron que el 60% de los colaboradores, consideró como buena la gestión de rentabilidad, mientras que un 33.3% la consideró como regular, y finalmente un 6.7%, consideró como muy buena la gestión de rentabilidad empresarial.

Figura 11.*Rentabilidad empresarial*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

- **Dimensión Liquidez empresarial**

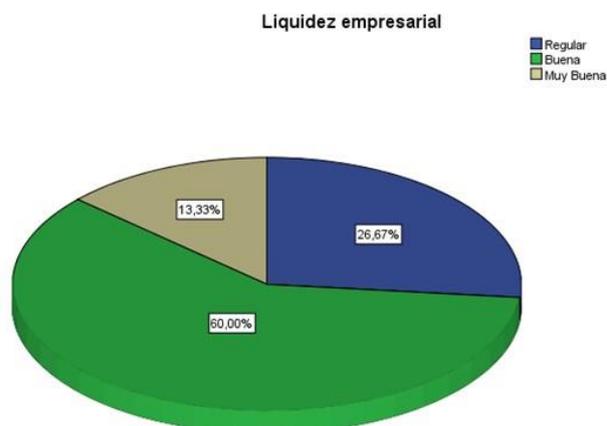
Tabla 18.*Liquidez empresarial*

		Liquidez empresarial			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	26.7	26.7	26.7
	Buena	9	60.0	60.0	86.7
	Muy Buena	2	13.3	13.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

Para el indicador de liquidez empresarial los resultados refirieron que el 60% de los colaboradores consideró que esta es buena, mientras que un 26.7%, refirió que la gestión de liquidez es regular, y finalmente el 13.3% consideró muy buena la gestión de liquidez empresarial.

Figura 12.*Liquidez empresarial*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

5.1.2.2. Análisis Descriptivo de la Variable Mejora continua de las Ventas y Cobranzas.

Tabla 19.*Mejora Continua De Las Ventas Y Cobranzas*

MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	26.7	26.7	26.7
	Buena	11	73.3	73.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Interpretación:

El 73.3% de colaboradores consideró como buena la gestión de mejora continua de las ventas y cobranzas empresariales, mientras que el 26.7% consideró como regular la gestión de mejora continua de las ventas y cobranzas empresariales.

Figura 13.*Mejora Continua De Las Ventas Y Cobranzas*

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

5.2. Contratación de Pruebas de Hipótesis

Los niveles de relación según resultados de la prueba estadística Rho de Spearman se describen de la siguiente forma.

Figura 14.*Interpretación del coeficiente de Correlación Rho de Spearman*

Valor de ρ	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Tomado de Martínez y Campos (2015) link:

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-95322015000300004

5.2.1. Hipótesis General

Formulamos las hipótesis estadísticas:

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

H_0 : NO Existe relación directa y significativa entre la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

Tabla 20.

Contrastación Hipótesis General

Correlaciones				
			AUDITORÍA OPERATIVA	MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS
Rho de Spearman	AUDITORÍA OPERATIVA	Coeficiente de correlación	1.000	0.650
		Sig. (bilateral)		0.009
		N	15	15
	MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS	Coeficiente de correlación	0.650	1.000
		Sig. (bilateral)	0.009	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Decisión estadística:

Debido a que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.650 > 0.441$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) (Ver tabla de valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman en Anexo 10).

Conclusión estadística: Los resultados arrojaron una relación moderada positiva de 0.650 (Ver niveles de correlación en la figura 2), con una significancia de $0.009 < 0.05$, por tanto, la hipótesis nula es rechazada y se acepta la hipótesis alterna que establece que, **Existe**

relación directa y significativa entre la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

5.2.2. Hipótesis Específicas

- **Hipótesis Específica N° 1:**

Se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

H₁: Existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

H₀: NO Existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

Tabla 21.

Contrastación Hipótesis Específica 1

Correlaciones					
			Valoración independiente de las operaciones de la empresa	Mejora continua de las ventas y cobranzas	
Rho de Spearman	Valoración independiente de las operaciones de la empresa	Coeficiente de correlación	1.000	,630*	
		Sig. (bilateral)		0.012	
			N	15	15
	Mejora continua de las ventas y cobranzas	Coeficiente de correlación		,630*	1.000
Sig. (bilateral)			0.012		
		N	15	15	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Decisión estadística:

Debido a que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.630 > 0.441$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i) (Ver tabla de valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman en Anexo 10).

Conclusión estadística:

Los resultados arrojaron una relación una relación moderada positiva de 0.630 (Ver niveles de correlación en la figura 2), con una significancia de $0.012 < 0.05$, por tanto, la hipótesis nula es rechazada y se acepta la hipótesis alterna que establece que, **Existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.**

- **Hipótesis Específica N° 2:**

Se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la utilización de los recursos empresariales que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

H_0 : No Existe relación directa y significativa entre la utilización de los recursos empresariales que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

Tabla 22.

Contrastación Hipótesis Específica 2

Correlaciones	
Utilización de los recursos empresariales	Mejora continua de las ventas y cobranzas

Rho de Spearman	Utilización de los recursos empresariales	Coefficiente de correlación	1.000	,619*
		Sig. (bilateral)		0.014
		N	15	15
	Mejora continua de las ventas y cobranzas	Coefficiente de correlación	,619*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.014	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Decisión estadística:

Debido a que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.619 > 0.441$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) (Ver tabla de valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman en Anexo 10).

Conclusión estadística:

Los resultados arrojaron una relación una relación moderada positiva de 0.619 (Ver niveles de correlación en la figura 2), con una significancia de $0.014 < 0.05$, por tanto, la hipótesis nula es rechazada y se acepta la hipótesis alterna que establece que, **Existe relación directa y significativa entre la de los recursos empresariales que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.**

- **Hipótesis Específica N° 3:**

Se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

H1: Existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

H₀: No Existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.

Tabla 23.

Contrastación Hipótesis Específica 3

Correlaciones				
			Maximización de los resultados empresariales	Mejora continua de las ventas y cobranzas
Rho de Spearman	Maximización de los resultados empresariales	Coeficiente de correlación	1.000	,528*
		Sig. (bilateral)		0.043
		N	15	15
	Mejora continua de las ventas y cobranzas	Coeficiente de correlación	,528*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.043	
		N	15	15

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Resultados obtenido de la tabulación de las encuestas aplicadas a la muestra del estudio (Anexo 6).

Decisión estadística:

Debido a que la r_s calculada es mayor que la r_s teórica ($0.528 > 0.521$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i) (Ver tabla de valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman en Anexo 10).

Conclusión estadística:

Los resultados arrojaron una relación una relación moderada positiva de 0.528 (Ver niveles de correlación en la figura 2), con una significancia de $0.043 < 0.05$, por tanto, la hipótesis nula es rechazada y se acepta la hipótesis alterna que establece que, **Existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados que busca la Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.**

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La gestión de Auditoría Operativa dentro de una empresa permite tener un panorama mucho más preciso sobre la gestión misma de una empresa, ya sea en un área determinada o en el entorno global de esta, puesto que según los procedimientos y evaluaciones continuas permiten tomar una perspectiva situacional más apropiada y a la vez permiten implementar acciones que generen una mejora continua, como lo refiere el IIA (2017), que para medir cualquier proceso de gestión la auditoría operativa es útil porque permite evaluar el nivel de eficiencia sobre los resultados, lo mismo Cano (2007) refiere que la auditoría operativa permite determinar la eficacia en el logro de los objetivos, la eficiencia y el uso de los recursos en una empresa, para así poder recomendar cambios que brinden mejores resultados en el futuro, el área de créditos y cobranzas no es ajena a esta situación, ya que la mejora continua a través de la corrección de los procesos que se realizan, permite a la empresa manejar mejor la liquidez de la empresa en el corto plazo, la cual se mide también dentro del aporte de una rotación rápida de las cuentas por cobrar y el ahorro de recursos que se generan al realizar una gestión de cobros óptima que no incurra en sobrecostos por la gestión de recuperación de las cuentas por cobrar.

Para Ballesteros (2014), la auditoría operativa es un examen sistemático, objetivo, constructivo y profesional por tanto es necesaria la implementación de propuestas y factores de control que permitan medir de forma apropiada los resultados de una empresa. Los estudiosos afirman que los factores claves dentro de una gestión de auditoría operativa son, la valoración independiente de las operaciones, la utilización efectiva y eficiente de recursos económicos de la institución y la maximización de resultados de la empresa. Pilaloa y Orrala (2016), refirieron en su investigación que una empresa debe tener objetivos y políticas claras en el desarrollo de sus operaciones, además de una comunicación adecuada relacionada a los procedimientos operativos evitan fallas Administrativas por tanto se deben distribuir y encomendar funciones claras a los trabajadores sobre todo en los créditos y cobranzas, por

tanto, se deben implementar políticas en créditos y cobranzas y controles internos de gestión operativa basándose en procesos de auditoría que regulen, controlen y manejen la información de la empresa para así poder obtener mejores resultados y la empresa pueda lograr los objetivos y metas planteados.

Garrido y Pavia (2015) consideraron que la gerencia de ventas está más enfocada en los resultados o los números, y estos son ciertamente críticos; sin embargo, no siempre se pueden gestionar. También Sánchez (2016) y De la Parra y Madero (2015), coincidieron en que la mejora continua de ventas contempla un grupo de acciones conjuntas que incluyen creatividad e innovación en el proceso de comercialización de los productos. Y cuyo resultado es la aplicación de las estrategias de ventas y la aplicación de la negociación. Este estudio coincide en dichas apreciaciones de los autores, ya que se ha logrado determinar que los resultados de gestión de ventas y cobranzas depende mucho de las estrategias aplicadas, por tanto los resultados relacionados a la gestión de ventas y cobranzas de la empresa MP, respecto a los indicadores propuestos podemos afirmar que la valoración independiente de operaciones de la empresa se puede observar, para el primer factor de valoración independiente de las operaciones, el 53.3% del personal encuestado de la empresa, considera que es importante esta gestión dentro de la empresa, ya que permiten definir de forma apropiada las funciones de dentro de las operaciones y cargos, ya sean para la dirección general, como para las diferentes áreas de gestión, tanto de ventas, como de créditos y cobranzas, ya que la forma en cómo se desarrollen estas permitirán a la empresa mantener una mejora continua de dichas gestiones, además un 20% adicional la considera muy importante, pero un 26.7% restante consideran que esta es poco importante o no se encuentran seguros de la importancia que dentro de la auditoria operativa y que no necesariamente garantiza una buena gestión de mejora continua, además el 66.7% de estos refieren que las estrategias de mejora de las ventas empresariales que plantea y realiza la

empresa son buenas, mientras que el 33.3% las considera deficientes o regulares; Neyra y Orosco (2016), también concluyeron que una adecuada implementación de un Sistema de Auditoría Operativa permite realizar un buen diagnóstico y análisis para la posterior toma de decisiones, ayudando a su personal a verificar las debilidades de la gestión de la empresa y proponer medidas correctivas, estableciendo los mecanismos necesarios para la evaluación de los procesos, objetivos y organización de la empresa, contribuyendo mejorar la calidad del servicio que se brinda al cliente.

Para los indicadores de cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales se ha podido determinar que un 20% de los trabajadores considera que es muy importante que dentro de una auditoría operativa se evalúe el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales, y un 66.7%, considera importante que se tomen en cuenta la evolución de cumplimiento de procedimientos y políticas, debido a que es necesario un adecuado planteamiento de estas políticas dentro de las operaciones de ventas, crédito y cobranzas, pero para esto es importante que las responsabilidades de los colaboradores según el área y funciones estén bien definidas. En cuanto a este tema se ha podido observar que dentro de la empresa el uso adecuado de políticas y procedimientos, si bien han podido ser un factor adecuado dentro de la gestión, reflejan que aún no se han implementado de la forma correcta, como lo demuestra el 26.7% (que es un porcentaje considerable) de los colaboradores el cual considera que, la gestión de estrategias aplicadas para la reducción de gastos y costos empresariales es regular, por tanto puede aún mejorar más, respecto a esto, estos resultados defieren a los obtenidos por Guillen y Sánchez (2017) que, en su investigación señalan que la ausencia de auditoría puede generar problemas de cumplimiento de las políticas y procedimientos en la gestión de ventas y cobranzas pueden ocasionar una demora o incluso el incumplimiento de las metas planteadas por la empresa durante la etapa de pre venta y post ventas ya que generan desconfianza en los clientes al inicio de la compra, y mala aplicación

de o inexistencia de planes estratégicos para la medición de ventas o recuperación de capitales concluyendo que la ausencia de manuales de políticas y procedimientos para el proceso productivo y de ventas.

Respecto a la evaluación del uso efectivo y eficiente de recursos económicos de la empresa, un 73.3% de trabajadores considera que es un factor muy importante a tomar en cuenta dentro de una auditoría operativa, por tanto esto también se puede aplicar a la gestión de ventas, créditos y cobranzas, puesto que un aprovisionamiento adecuado, gestión y administración de los fondos económicos destinados para las operaciones de esta área, puede permitir eficientemente la recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa, sin incurrir en sobrecostos, pero es importante recalcar que esto va de la mano de una adecuada gestión de políticas y elección de clientes; en cuanto a la empresa, se observó que dentro de la empresa el 66.7% de los trabajadores considera que se mantiene una adecuada gestión del uso de recursos económicos respecto a las operaciones de créditos y cobranzas y un 6.7% considera que esta gestión es muy buena, pero también un 26.7% considera que esta es regular y que necesita mejorarse para que así la empresa obtenga mucho mejores resultados y este a la par de sus competidores; Coello y Guaranga (2019) también concluyen que era necesaria la implementación de procedimientos y regulaciones de los agentes de control los cuales deben garantizar las operaciones y el desarrollo de cada una de las actividades, describiendo de forma detallada, ordenada y secuencial los procedimientos según la actividad laboral, e incrementa la eficiencia de los recursos humanos y financieros de la empresa. Taípe (2017), además refiere que una aprobación errónea del presupuesto, además de la mala gestión en contratos de servicios, la ausencia de un plan de negocios acorde a los objetivos y metas de la empresa no permite realizar una gestión adecuada para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Respecto al control y evaluación del cumplimiento de objetivos empresariales, se pudo observar que solo un 20% lo considera muy importante dentro de un proceso de auditoría, pues permitirá cumplir los objetivos y metas planteados por los inversionistas dentro de la gestión, para lo cual también es importante un adecuado planteamiento de políticas y procedimientos de ventas y cobros, siendo este uno de los fines que tiene la auditoría operativa; por tanto podemos afirmar que un 66.7% de los colaboradores considera que estos factores permiten una rentabilidad buena o muy buena dentro de la empresa, pero también un 33.3% de los colaboradores considera que la rentabilidad es regular que si se realiza un ajuste de las políticas objetivos y metas empresariales, lo cual puede mejorar la rentabilidad de la empresa, llevando a satisfacer y cumplir los resultados, tanto de ventas como de liquidez, esperados por los accionistas inversores. Estos resultados concuerdan con Panchi (2018), quien en su investigación concluye que es necesario el establecimiento de políticas y procedimientos administrativos, operacionales y contables, además de flujogramas de proceso, que permitan la ejecución correcta de actividades, y aplicación de criterios subjetivos en la ejecución de funciones, cumpliendo así los objetivos planteados por la empresa los cuales permitirán una mejora en la gestión de la empresa.

El rol que cumple la auditoría operativa respecto a la evaluación del cumplimiento de los objetivos empresariales permitirá a la empresa determinar si los planes de gestión y control operacionales, son realmente los apropiados para cumplir las metas y objetivos propuestos, según al que están dirigidos, más aún en el área de créditos y cobranzas una adecuada propuesta de políticas procedimientos permitirá que se cumplan estos objetivos, Bellido (2014) también sostiene que el propósito de la auditoría es informar, observar, concluir, recomendar mejoras, aumentar la eficiencia y economía y definir un análisis operativo para observar el cumplimiento de los requerimientos; por tanto el 86.7% de los colaboradores considera que es importante dentro de la auditoría operativa que se haga un

análisis de la situación y gestión sobre el cumplimiento de los objetivos de la empresa, siendo que el 66.7% considera que los objetivos referentes a la gestión de créditos y cobranzas en la empresa es bueno o excelente, y que los resultados obtenidos mediante la consecución de los objetivos planteados han permitido obtener una buena rentabilidad empresarial, aunque también un 33.3% de los trabajadores, considera que la rentabilidad obtenida es regular, como consecuencia de un inadecuado planteamiento de políticas y gestión de los objetivos planteados, De la Cruz (2019) en su investigación también concluyó que la auditoría operativa es necesaria porque permite recopilar información y dar un diagnóstico de la gestión de cuentas por cobrar y a la vez tomar decisiones oportunas en el otorgamiento y recuperación de capitales de la empresa, resaltando la importancia de las normas y procedimientos de la auditoría operativa para la mejora del rendimiento y gestión de la empresa y así poder alcanzar efectividad y eficiencia en los procedimientos de recuperación de liquidez de la empresa.

Respecto al factor de análisis y control sobre la maximización de resultados empresariales que se generan luego de la aplicación de la auditoría operativa en una empresa, el 33.3% de los colaboradores encuestados refiere que es muy importante y un 46.7% también lo considera importante, ya que un adecuado control y gestión comercial de las ventas permite un mejor manejo de la gestión, esto a de la mano con una adecuada determinación de líneas de crédito, según el tipo de cliente que se atiende, puesto que al brindar adecuados plazos para los créditos y pago de estos se permite el cumplimiento de lo pactado entre el cliente y la empresa generando mejores resultados financieros, esto se corrobora con la opinión del 73.3% de los trabajadores encuestados que refieren que la empresa tiene una buena gestión de liquidez, mientras que un 26.7% considera que se puede mejorar la liquidez de la empresa. estos resultados difieren de los obtenidos por Acuña (2018) que concluyó que el desarrollo y crecimiento empresarial dependen mucho de una buena implementación de

políticas y procedimientos en las diferentes áreas de la empresa, ya que al no ser bien aplicado y medido con un adecuado control interno se pueden generar errores involuntarios en los procesos operativos, el investigador también refiere que la aplicación de auditoría operativa sirve para identificar los procedimientos que no son eficientes y afectan los ingresos de la empresa, como consecuencia de la falta de control y supervisión por parte de los jefes, que al demostrar una excesiva confianza a sus colaboradores, provocando baja productividad por parte de estos últimos, sobre todo en el área de ventas

En conclusión los resultados arrojaron que la importancia de la auditoría operativa en la gestión de ventas, créditos y cobranzas cumple un factor importante dentro de la gestión de una empresa y brinda un gran aporte en la mejora continua de las operaciones de ventas y cobranzas, y por tanto están relacionadas directamente, como lo muestran los resultados de hipótesis que, a un nivel de confianza del 95%, arrojaron una correlación de 0.650 con una significancia de $0.009 < 0.05$, siendo los indicadores que influyen directamente sobre esta variable de mejora de las ventas y cobranzas, la valoración independiente de las operaciones, el adecuado uso de los presupuestos económicos y la maximización de los resultados empresariales, mientras que los factores de cumplimiento de procedimientos y políticas, además del cumplimiento de los objetivos empresariales, si bien cumplen una función importante, no están directamente relacionados a la mejora continua de los resultados, como lo demostraron las pruebas de hipótesis planteadas, lo cual determina que no puede existir una sola metodología de aplicación de mejora continua, sino que esta se debe adecuar a las necesidades y requerimientos de la empresa o institución que se analiza estos resultados obtenidos se asemejan a los que obtuvieron Corcuera y Mayanga (2018) en la cual identificaron que los procesos operativos de la empresa, sobre todo en el área de ventas, no se desarrollaban de forma efectiva y eficiente a causa de la falta de controles internos, que regularan y evaluaran de forma constante la gestión de créditos y cobranzas, por tanto era

apropiado utilizar la auditoría operativa a fin de medir, evaluar y proponer acciones correctivas dentro del proceso de ventas y cobranzas de la empresa. Los mismos resultados fueron obtenidos por Castillo, Córdova y Torres (2016), quien en su investigación concluyó un control interno deficiente además de la ausencia de políticas y procedimientos dentro del área de créditos y cobranzas no permite identificar los riesgos, originando así una mala gestión, ocasionada especialmente por el deseo empresarial de incrementar el nivel de ventas para generar mayor liquidez, sin medir el riesgo de incumplimiento de pagos consecuencia de una indagación inadecuada sobre las referencias del cliente, afectando así la gestión de recuperación del capital, concluyendo que la aplicación de un sistema de control interno permitirá una mejor administración en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa, además mejoraría el nivel de comunicación y trabajo en conjunto entre las áreas de la empresa.

Finalmente es importante recalcar que la gestión de auditoría de operativa cuyo objetivo principal es llevar un control de los procesos operativos en una empresa, o área de una empresa, como es el caso de la empresa MP Institucional S.A.C. de Lima, cuya área de créditos y cobranzas presenta problemas en su gestión, por los sobrecostos que generan los procesos de venta y cobranzas, por tanto se considera muy importante un adecuado plan de control de gestión, a través de la auditoría operativa, esto permitirá a la empresa realizar análisis constantes de dicha gestión y sobre los resultados obtenidos, plantear mejoras, estrategias y diversos métodos de control que logren una mejora constante en los resultados operativos y financieros dentro del corto plazo, logrando así el cumplimiento de las metas y objetivos que se plantee la empresa, los autores e investigadores antes mencionados también señalan el papel importante que cumple la auditoría operativa dentro del control y mejora de la gestión en las empresas, en el que resaltan que implementar planes de control adecuados permiten la mejora empresarial en el corto plazo.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe relación directa y significativa entre La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana. Según el valor $P= 0,009$ que es menor a $0,05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman = $0,650$.
2. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana. Según el valor $P= 0,012$ que es menor a $0,05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman = $0,630$.
3. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana. Según el valor $P= 0,014$ que es menor a $0,05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman = $0,619$.
4. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana. Según el valor $P= 0,043$ que es menor a $0,05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman = $0,528$.

RECOMENDACIONES

Primero: Se recomienda a los directivos, gerentes y administradores de MP Institucional SAC implementar programas de auditorías operativas continuas en las empresas para mejorar y optimizar continuamente las ventas y cobranzas.

Segundo: Se recomienda implementar continuamente capacitaciones de valoración independiente de las operaciones y desarrollar talleres que efectivicen el cumplimiento de políticas y procedimientos dirigido a los trabajadores para optimizar mejor las ventas y cobranzas en la empresa MP Institucional SAC.

Tercero: Se recomienda concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la utilización económica, eficiente y efectiva para poder alcanzar el cumplimiento de los objetivos empresariales, para mejorar continuamente en las ventas y realizar una mejor cobranza por parte de la empresa MP Institucional SAC.

Cuarto: Se recomienda a los gerentes y directivos motivar a todos los trabajadores de las empresas a una actitud de maximización de los resultados ya que esto mejora las ventas y cobranzas.

REFERENCIAS

- Acuña, M. (2018). *Auditoria Operativa como Herramienta de Control en el Área de Ventas y su Presentación en los Estados Financieros*. Tesis para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría - CPA, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2047/1/T-ULVR-1848.pdf>
- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. En A. F., *Introducción a la Metodología científica*. (pág. 81). Caracas: Editorial Episteme, Quinta edición.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación - Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Episteme.
- Ballesteros, A. (2014). *Auditoria operativa*. Buenos Aires: Megabyte.
- Beaz, S. (2017). *Informe de Auditoría, Control y Eficacia*. Australia. Obtenido de http://iia.org.au/sf_docs/default-source/quality/white-papers/iia-australia-white-paper-effectiveness-of-operations-2017.pdf?sfvrsn=2
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Bellido. (2011). *Auditoria operativa*. Lima: Editorial Técnico Científica.
- Calderón, C. (2016). *Gestión Empresarial*. Lima: UIGV.
- Cano. (2007). *Auditoría Operativa*. Bogotá : Editorial ECOE Ediciones. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/1.htm17/09/06>
- Castillo, G., & Córdova, J. &. (2016). *Importancia del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la Empresa Industrial CCT S.R.L. en el Distrito de Comas en el Año 2013*.

Tesis para optar el título profesional de Contador Público, Universidad de Ciencias y Humanidades – UCH, Lima. Recuperado el 2020, de <http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/101/CD-TCON-038-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Céspedes. (2013). *El Merchandising*. México: Editorial Continental.

Coello, A. &. (2019). *Auditoría Operativa al Proceso de créditos y el Análisis en la Recuperación de los Clientes de la fundación Inversión y Cooperación Ecuador*. Tesis para optar el título de Ingeniero en Auditoría y Contabilidad, Universidad San Gregorio de Portoviejo, Manabí. Obtenido de <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/bitstream/123456789/1410/1/COELLO%20Y%20GUARANDA%20TESIS%20AUD.pdf>

Corcuera, H. &. (2018). *Auditoría Operativa en el Departamento de Ventas de la Empresa Plastiboom S.A.C. Ubicada en el Distrito de Lurigancho, 2016*. Lima: Universidad Privada del Norte - UPN. Recuperado el 2020, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14288/S-Jean%20Paul%20Martin%20Mayanga%20-%20Hustyne%20Milett%20Corcuera%20Poveda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

De la Cruz, R. (s.f.). *La Auditoría Operativa en las Cuentas por Cobrar en la Empresa Markade S.A.C. 2018*. Tesis para optar el grado de BACHILLER en Ciencias Contables y Financieras, Universidad Nacional de Las Américas, 2019, Lima. Recuperado el 2020, de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/643/AUDITORIA%20OPERATIVA%20EN%20CUENTAS%20POR%20COBRAR.DE%20LA%20CRUZ%20HUAYTALLA%20RUTH%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

De la Parra, E. &. (2015). *Estrategias de ventas y negociación*. Madrid: Editorial Apnorama.

- El Peruano. (17 de Febrero de 2019). Proyectan auditorías para más de 12,000 empresas. .
elperuano.pe, págs. <https://elperuano.pe/noticia/82523-proyectan-auditorias-paramas-de-12000-empresas>.
- Estupiñan, R. (2012). *La auditoría operativa y la evaluación de riesgos*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Flores, J. (2016). *Administración financiera*. Lima: Pacífico Editores.
- Fornell, C. (2015). *El cliente satisfecho*. Madrid: Editorial Deusto.
- Fuentelsaz, C. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas Profesión*, 5(18), 5 - 13.
- Fuentes, B. (2014). *Auditoría operacional*. México: UNAM.
- Galvez, A. (2012). *Auditoría previsional*. Bogotá: Editorial Nueva.
- Garrido & Paiva, J. (2015). *Tácticas de ventas*. Bogotá: Editorial Norma.
- Giménez, D. (2017). *¿Cuándo debe someterse una empresa a una auditoría?* . Obtenido de Sage Advice: <https://www.sage.com/es-es/blog/cuando-debesometerse-una-empresa-a-una-auditoria/>
- Guillen, S. &. (2017). *Evaluación de la Gestión del Área de Ventas de la Empresa Constructora JSM S.A.C para Proponer Medidas Correctivas que Incrementen la Rentabilidad Económica, Periodo 2015 – 2016*. Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/94867591.pdf>
- Hernández R. Fernández C. & Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw.
- Hernández, D. (2015). *Finanzas Empresariales*. Lima: USMP.
- Hernández, D. (2016). *Manual de Administración financiera*. Lima: UIGV.

- Herrador, T. (2012). *Auditoria operativa o de desempeño*. Madrid: Tirant Lo Blanch.
- Horngren, C., & Sundem, G. &. (2014). *Contabilidad financiera*. México: Editorial Pearson Educación.
- Ibercampus. (2019). *Solo el 1,8% de 3,3 millones de empresas españolas auditan sus cuentas, menos del 30 voluntariamente*. . Obtenido de www.ibercampus.es:
<https://www.ibercampus.es/solo-el-18-de-33-millones-de-empresasespanolas-auditan-sus-38907.htm>
- IIA, A. I. (2017). *Eficiencia de las Auditorías Operativas*. Australia. Obtenido de http://iaa.org.au/sf_docs/default-source/quality/white-papers/iaa-australia-white-paper-effectiveness-of-operations-2017.pdf?sfvrsn=2
- Jobber, D. &. (2015). *Administración de ventas*. México: Editorial Pearson.
- Kerlinger, F. (1981). *Investigación del Comportamiento* (Cuarta ed.). México: McGraw-hill.
- Lassis, C. (2016). *Kaizen Blitz*. Recuperado el 25 de 09 de 2019, de academia.edu:
https://www.academia.edu/34976726/Kaizen_Blitz
- Mancillas, E. (2011). *La Auditoría Administrativa : Un Enfoque Científico*. Bogotá: Editorial Trillas.
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-95322015000300004

- Mendoza, M. .. (29 de Diciembre de 2017). Solo 20% de las grandes empresas realizan auditoria digital. *Diario El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/20grandes-empresas-realizan-auditoria-digital-noticia-485188-noticia/>
- Neyra, R. &. (2016). *Propuesta de Implementación del Sistema de Auditoría Operativa para la Toma de Decisiones en la Empresa de Transportes América Express S.A. Chiclayo, 2016*. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3062/NEIRA_ISUIZA-OROZCO_GARCIATESIS.docx.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Oñate, J. (2015). *Manual de Venta Profesional*. Bogotá: Editorial Norma.
- Panchi, W. (2018). *Auditoría Operativa en los Procesos de Crédito Ventas y Cobranza; Inventarios; Nómina y Tesorería de la empresa Milestone Technologies Cia. LTDA*. Para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14872/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20PUCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peláez, J. (2020). Firma de auditoría RSM ve en Colombia un mercado relevante. *La República Colombia*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/firma-de-auditoria-rsm-ve-en-colombia-un-mercado-relevante-2868987>
- Peralta, L. (2014). *Economía, Eficiencia y Efectividad*. Lima: USMP.
- Pérez, A., & Pérez, P. (2017). *Auditoría administrativa: Auditoría operacional en las organizaciones*. Managua.
- Pérez, G. (2004). *Investigación Cualitativa: Retos e Interrogantes*. Madrid: Editorial Muralla.

Perú., R. (2018). *Conoce la importancia de la Auditoría para las empresas.* . Obtenido de www.rsm.global: <https://www.rsm.global/peru/es/news/conoce-la-importancia-de-la-auditoria-para-empresas>

Pilaloo, L. &. (2016). *Control Interno al Área de Ventas para Mejorar la Rentabilidad en Borleti S.A.* ", Universidad de Guayaquil del Ecuador. Tesis para optar el título de Contador Público autorizado, Universidad de Guayaquil del Ecuador, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19502/1/CONTROL%20INTERNO%20AL%20AREA%20DE%20VENTAS%20PARA%20MEJORAR%20LA%20RENTABILIDAD%20EN%20BORLETI%20SA..pdf>

Ponce, F. (2013). *Auditoría operativa y control empresarial.* Lima: Editorial San Carlos.

Reyes, J. (2010). *AUDITORÍA OPERACIONAL A LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍAS, EN UNA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS PARA EL HOGAR.* Obtenido de biblioteca.usac.edu.gt:: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3512.pdf

Robles, E. (2012). *Auditoría operativa para la toma de decisiones.* Madrid: Editorial Trillas.

Rodríguez, J. (2018). *Auditoria Operativa en los Procesos de Ventas, Facturación y Cobranzas de Actuaría Consultores.* Tesis optar el título de optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A, Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14866/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20PUCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruíz, Y. (2020). *La Auditoria Operativa y su Incidencia en las Cuentas por Cobrar en la Empresa Trade Fega S.A., Miraflores-Lima en el Año 2019.* Tesis para optar el título de

- Contador Público, Lima. Obtenido de
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1612/TESIS%20%20RUIZ%20HUAMAN%20YOVANNY%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, G. (2016). *Estrategias de Ventas*. México: Editorial Entrepreneur.
- Taipe, M. (2017). *Auditoría Operativa Aplicada al Área Comercial Y Post Venta De Foton S.C.C. Enfocado a la Gestión Eficiente de los Procesos*. Tesis para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A, Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Matriz, Quito. Obtenido de
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13441/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tamayo M. (2000). *El Proceso de la Investigación Científica: Limusa Noriega*. México: Cujarta Edición.
- Tracy, B. (2015). *Estrategia de ventas*. Madrid: Editorial Paidós.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta*.
- Vivas, P. (2014). *Administración de ventas*. Bogotá: Editorial Norma.
- Wong, A. (2013). *Control interno y eficiencia empresarial*. Lima: Editorial Peruana.
- Zavala, A. (2015). *Vender, cada paso importa*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Zorrilla. (1993). *La Tesis: Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Editorial Oceano.

Anexo 1. Matriz de Consistencia

LA AUDITORÍA OPERATIVA EN LA MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA METROPOLITANA				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Qué relación existe entre La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>1) ¿Qué relación existe entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?</p> <p>2) ¿Qué relación existe entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?</p> <p>3) ¿Qué relación existe entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la auditoría operativa y la mejora continua de las ventas y cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>1) Determinar la relación que existe entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>2) Determinar la relación que existe entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>3) Determinar la relación que existe entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Existe relación directa y significativa entre La Auditoría Operativa y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>1) Existe relación directa y significativa entre la valoración independiente de las operaciones y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>2) Existe relación directa y significativa entre la utilización de los recursos empresariales y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p> <p>3) Existe relación directa y significativa entre la maximización de los resultados y la Mejora Continua de las Ventas y Cobranzas en la Empresa MP Institucional S.A.C. de Lima Metropolitana.</p>	<p>V.1:</p> <p>AUDITORÍA OPERATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración independiente de las operaciones • Utilización de los recursos empresariales • Maxificación de los resultados <p>V.2:</p> <p>MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de mejora de ventas • Estrategias de reducción de costos y gastos • Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas • Rentabilidad y Liquidez empresarial <p>DIMENSIÓN ESPACIAL</p> <p>X. EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA</p>	<p>Método: Analítico Tipo: Aplicada.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo Nivel: Correlacional Diseño: Explicativo – transversal</p> <p>Dónde:</p> <p>M = Muestra O1 = Auditoría operativa O2 = Mejora Continua r = Relación de las variables.</p> <p>Población: estará conformada por 15 personas</p> <p>Muestra: estará compuesta por 15 personas. Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el muestreo por conveniencia.</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Encuestas; Toma de información y Análisis documental.</p> <p>Instrumentos para la recolección de datos: Cuestionarios (Escala Likert), fichas bibliográficas y Guías de análisis.</p> <p>Prueba estadística: Rho Spearman</p>

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN
V.1: Auditoría Operativa	Es el proceso de valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma objetiva, analítica y sistemática, con el fin de determinar si se desarrollan, políticas y procedimientos aceptables; si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si sus objetivos se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan su desarrollo empresarial. (Pérez y Pérez, 2017; Mota, 2010.)	Análisis, valoración y evaluación de los resultados de gestión en un determinado periodo de tiempo y área, con la finalidad de medir el cumplimiento de objetivos a través del uso de los recursos, para determinar la mejora y maximización de resultados y metas planteados por una empresa.	X.1. Valoración independiente de las operaciones	Valoración como propósito	Preg. 1	
				Definición de funciones para la dirección	Preg. 2	
				Definición de funciones para las operaciones de ventas	Preg. 3	
				Definición de funciones para las operaciones de créditos y cobranzas	Preg. 4	
				Otorgamiento de la información	Preg.5	
			X.2. Utilización de los recursos empresariales	Preparación del personal	Preg. 11	
				Asignación de recursos	Preg. 12	
				Administración eficiente de los recursos	Preg. 13	
				Control de los recursos	Preg. 14	
			X.3. Maximización de los resultados	Cumplimiento de la utilización de los recursos	Preg. 15	
				Manejo de gestión y control	Preg. 21	
				Gerenciamiento eficiente de las líneas de crédito	Preg. 22	
				Establecimiento de plazos y parámetros	Preg. 23	
				Mejora constante según los resultados	Preg. 24	
				Maximización de los resultados	Preg. 25	
V.2: Mejora Continua de las ventas y cobranzas	La mejora continua de las ventas es el resultado de la aplicación de las estrategias de ventas y la aplicación de la negociación. (Sánchez G., 2016) La mejora continua de Cobranzas de la empresa tiene por objeto la promoción de economía, eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos financieros (Flores J., 2016)	Aplicación de políticas, planes, estrategias, y procesos para mejorar la gestión de ventas y cobranzas en una empresa a fin de obtener las metas y objetivos planteados por esta	Y.1. Estrategias de mejora de las ventas	Establecimiento de políticas, estrategias y tácticas	Preg. 26	1. Totalmente en Desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. No Estoy Seguro 4. De Acuerdo 5. Totalmente de Acuerdo
				Toma de decisiones	Preg. 27	
				Seguimiento constante de las necesidades del cliente	Preg. 28	
				Existencia de estrategias de promoción y descuentos comerciales	Preg. 29	
			Y.2. Estrategias de reducción de costos y gastos	Preparación y formación del personal	Preg. 30	
				Estrategias para la mejora de venta y rentabilidad	Preg. 31	
				Estrategias de reducción de costos	Preg. 32	
				Costos de los proveedores de insumos	Preg. 33	
				Costos de los proveedores de servicios	Preg. 34	
			Y.3. Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas	Existencia de planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores	Preg. 35	
				Manejo de las políticas de crédito	Preg. 36	
				Manejo de las políticas de cobranzas	Preg. 37	
				Supervisión de cuentas por cobrar	Preg. 38	
				Uso de mecanismos para la cobranza oportuna	Preg. 39	
				Asignación de Presupuestos	Preg. 40	
			Y.4. Rentabilidad empresarial	Costo beneficio	Preg. 41	
				Resultados de rentabilidad	Preg. 42	
				Afectación de los créditos sobre la rentabilidad	Preg. 43	
				Control de la gestión de costos y gastos operativos	Preg. 44	
				Indicadores sobre costos y gastos	Preg. 45	
Y.5. Liquidez empresarial	Capital de trabajo apropiado	Preg. 46				
	Estrategias para la obtención de capital	Preg. 47				
	Solvencia económica	Preg. 48				
	Efectos de la gestión de créditos y cobranzas sobre la liquidez	Preg. 49				
	Eficiencia y aprovechamiento de los recursos	Preg. 50				

Anexo 3. Matriz de Operacionalización del Instrumento

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS	RESPUESTA
V.1: Auditoría Operativa	X.1. Valoración independiente de las operaciones	Aprovechamiento de los recursos	1. La valoración independiente de las operaciones es un propósito de la auditoría operativa que se lleve a cabo en la empresa. 5. La auditoría operativa proporciona amplia información sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite la mejora continua de las ventas y cobranzas	1. Totalmente en Desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. No Estoy Seguro 4. De Acuerdo 5. Totalmente de Acuerdo
		Definición de las funciones	2. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a la dirección general.	
			3. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de ventas.	
			4. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de Créditos y Cobranzas.	
	X.2. Cumplimiento de las políticas	Planteamiento de políticas de crédito	6. Se ha planteado de forma adecuada políticas de crédito respecto al mercado al que se dirige la empresa	
		Documentación sobre políticas y procedimientos	7. Los procedimientos de trámite crediticio son los correctos respecto a la selección de clientes y líneas de crédito otorgadas por parte de la empresa	
		Cumplimiento de políticas y procedimientos	8. Las políticas de gestión de ventas, crédito y cobranzas de la empresa se encuentran debidamente plasmados en documento	
	X.3. Cumplimiento de los procedimientos	Procedimiento de tramites crediticios	9. Las responsabilidades del área de operaciones comerciales (ventas, créditos y cobranza) dentro de la empresa Están claramente definidas	
		Responsabilidades	10. La auditoría operativa busca el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	
	X.4. Utilización de los recursos empresariales	Utilización económica de los recursos	11. El personal designado para gestionar los presupuestos económicos, para el buen funcionamiento operativo de la empresa, se encuentra debidamente preparado y calificado	
			12. La empresa provee de forma apropiada los recursos económico-financieros, para realizar una gestión empresarial de forma eficiente y efectiva	
		Utilización eficiente de los recursos empresariales	13. Se administra de forma eficiente los recursos económicos de la empresa, para el cumplimiento de las metas planteadas por parte de los inversionistas	
		Utilización efectiva de los recursos empresariales	14. El control de la gestión de los recursos económico – financieros que brinda la empresa, para una adecuada gestión se lleva de forma correcta	
	15. La auditoría operativa busca la utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales			
	X.5. Cumplimiento de los objetivos	Planes de gestión y control operativo	16. Los planes de gestión y control operacionales de la empresa, en todas sus áreas, permiten el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales	
		Planteamiento de objetivos adecuados	17. Los objetivos empresariales planteados por los inversionistas de la empresa son adecuados, considerando el rubro y sector empresarial al que se dirigen	
		Políticas y procedimientos de la gestión de ventas	18. Las políticas y procedimientos de la gestión de ventas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	
		Políticas y procedimientos de la gestión de créditos	19. Las políticas y procedimientos de la gestión de créditos y cobranzas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	
		Cumplimiento de las meta, objetivos y misión empresarial	20. La auditoría operativa busca el cumplimiento de las metas, objetivos y misión empresarial	
	X.6. Maximización de los resultados	Manejo de gestión y control	21. El control y gestión comercial respecto a las ventas se maneja de forma adecuada respecto a los objetivos de la empresa	
		Gerenciamiento eficiente de las líneas de crédito	22. La empresa gerencia líneas de crédito de forma eficiente para beneficiar los resultados empresariales	
		Establecimiento de plazos y parámetros	23. Los plazos de crédito y cobranzas que brinda la empresa se encuentran dentro de los parámetros necesarios para que la empresa obtenga buenos resultados dentro de la gestión	
		Mejora constante según los resultados	24. Los resultados económico financieros que ha obtenido la empresa en los últimos periodos demuestran una mejora constante en los indicadores financieros de la empresa	
		Maximización de los resultados	25. La auditoría operativa busca la maximización de los resultados de las ventas y cobranzas empresariales	

V:2: Mejora Continua	Y.1. Estrategias de mejora de las ventas	Establecimiento de metas y objetivos	26. La mejora continua de las ventas consiste en contar con las políticas, estrategias y tácticas para vender cada vez más en la empresa
			27. La mejora continua de las cobranzas es posible mediante la toma de decisiones para la pronta recuperación de las cobranzas empresariales
		Estrategias de gestión de ventas	28. La empresa realiza un seguimiento constante de las necesidades de los clientes
	29. Dentro de las políticas de la empresa existen estrategias de promoción y descuentos comerciales que permitan el incremento y mejora de las ventas		
	Formación del personal	30. El personal del Ventas y Cobranzas de la empresa está preparado de forma adecuada y cuenta con la experiencia necesaria para realizar una buena gestión comercial	
		Estrategias de mejora de ventas	31. Las estrategias de mejora de las empresas se refieren a la forma como llevar a cabo la transferencia de las mercaderías a los clientes
	Gestión de proveedores		32. Las estrategias de reducción de costos y gastos ayudan a la mejora de las ventas y la rentabilidad empresarial
		33. La empresa cuenta con proveedores de insumos que le ofertan productos a costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	
		34. La empresa cuenta con proveedores de servicios que le ofrecen costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	
	Y.2. Estrategias de reducción de costos y gastos	Manejo de las políticas	35. La empresa cuenta con planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores que le permitan optimizar y reducir los costos y gastos operacionales de la empresa
			36. Las políticas de crédito que maneja la empresa están debidamente planteadas, respecto al mercado al que se dirige la empresa
		Supervisión y control de las operaciones	37. Las políticas y procedimientos de cobranza que tiene la empresa permiten realizar una gestión eficiente y efectiva
	38. Se supervisa debidamente, dentro de la empresa, los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora		
	Y.3. Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas	Asignación de Presupuestos	39. Dentro de la empresa se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes
			40. La empresa considera dentro de su plan estratégico de gestión un presupuesto específico asignado a la gestión de cobranzas empresariales
	Y.4. Rentabilidad y liquidez empresarial	Gestión de capital	41. La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa
			42. Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las metas establecidas por los inversionistas
			43. Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial
		Control de los procesos	44. La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico –financieros de la empresa
			45. Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa
46. La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial			
47. Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas			
Indicadores de gestión		48. La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo	
		49. La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial	
		50. La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales	

Anexo 4: Instrumento de Investigación Cuestionario

Instrucciones:

Señor (a): Este test, permitirá hacer un análisis situacional de la realidad de la empresa, tanto para la gestión operativa, así como la de control de ventas, créditos y cobranzas, por tanto, según su opinión y criterio, conteste la alternativa que considere adoptar en acuerdo o desacuerdo de las siguientes expresiones, para las cuales tiene las siguientes alternativas:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy seguro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

REACTIVOS	1	2	3	4	5
AUDITORÍA OPERATIVA					
Valoración independiente de las operaciones					
1. La valoración independiente de las operaciones es un propósito de la auditoría operativa que se lleve a cabo en la empresa.					
2. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a la dirección general.					
3. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de ventas.					
4. Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de Créditos y Cobranzas.					
5. La auditoría operativa proporciona amplia información sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite la mejora continua de las ventas y cobranzas.					
Cumplimiento de las políticas y procedimientos					
6. Se ha planteado de forma adecuada políticas de crédito respecto al mercado al que se dirige la empresa					
7. Los procedimientos de trámite crediticio son los correctos respecto a la selección de clientes y líneas de crédito otorgadas por parte de la empresa					
8. Las políticas de gestión de ventas, crédito y cobranzas de la empresa se encuentran debidamente plasmados en documento					
9. Las responsabilidades del área de operaciones comerciales (ventas, créditos y cobranza) dentro de la empresa Están claramente definidas					
10. La auditoría operativa busca el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales					

Utilización de los recursos empresariales					
11. El personal designado para gestionar los presupuestos económicos, para el buen funcionamiento operativo de la empresa, se encuentra debidamente preparado y calificado					
12. La empresa provee de forma apropiada los recursos económico–financieros, para realizar una gestión empresarial de forma eficiente y efectiva					
13. Se administra de forma eficiente los recursos económicos de la empresa, para el cumplimiento de las metas planteadas por parte de los inversionistas					
14. El control de la gestión de los recursos económico – financieros que brinda la empresa, para una adecuada gestión se lleva de forma correcta					
15. La auditoría operativa busca la utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales					
Cumplimiento de los objetivos					
16. Los planes de gestión y control operacionales de la empresa, en todas sus áreas, permiten el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales					
17. Los objetivos empresariales planteados por los inversionistas de la empresa son adecuados, considerando el rubro y sector empresarial al que se dirigen					
18. Las políticas y procedimientos de la gestión de ventas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales					
19. Las políticas y procedimientos de la gestión de créditos y cobranzas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales					
20. La auditoría operativa busca el cumplimiento de las metas, objetivos y misión empresarial					
Maximización de los resultados					
21. El control y gestión comercial respecto a las ventas se maneja de forma adecuada respecto a los objetivos de la empresa					
22. La empresa gerencia líneas de crédito de forma eficiente para beneficiar los resultados empresariales					
23. Los plazos de crédito y cobranzas que brinda la empresa se encuentran dentro de los parámetros necesarios para que la empresa obtenga buenos resultados dentro de la gestión					
24. Los resultados económico financieros que ha obtenido la empresa en los últimos periodos demuestran una mejora constante en los indicadores financieros de la empresa					
25. La auditoría operativa busca la maximización de los resultados de las ventas y cobranzas empresariales					
MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS					
Estrategias de mejora de ventas					

26. La mejora continua de las ventas consiste en contar con las políticas, estrategias y tácticas para vender cada vez más en la empresa						
27. La mejora continua de las cobranzas es posible mediante la toma de decisiones para la pronta recuperación de las cobranzas empresariales						
28. La empresa realiza un seguimiento constante de las necesidades de los clientes						
29. Dentro de las políticas de la empresa existen estrategias de promoción y descuentos comerciales que permitan el incremento y mejora de las ventas						
30. El personal del Ventas y Cobranzas de la empresa está preparado de forma adecuada y cuenta con la experiencia necesaria para realizar una buena gestión comercial						
Estrategias de reducción de costos y gastos						
31. Las estrategias de mejora de las empresas se refieren a la forma como llevar a cabo la transferencia de las mercaderías a los clientes						
32. Las estrategias de reducción de costos y gastos ayudan a la mejora de las ventas y la rentabilidad empresarial						
33. La empresa cuenta con proveedores de insumos que le ofertan productos a costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales						
34. La empresa cuenta con proveedores de servicios que le ofrecen costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales						
35. La empresa cuenta con planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores que le permitan optimizar y reducir los costos y gastos operacionales de la empresa						
Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas						
36. Las políticas de crédito que maneja la empresa están debidamente planteadas, respecto al mercado al que se dirige la empresa						
37. Las políticas y procedimientos de cobranza que tiene la empresa permiten realizar una gestión eficiente y efectiva						
38. Se supervisa debidamente, dentro de la empresa, los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora						
39. Dentro de la empresa se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes						
40. La empresa considera dentro de su plan estratégico de gestión un presupuesto específico asignado a la gestión de cobranzas empresariales						
Rentabilidad y liquidez empresarial						
41. La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa						
42. Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las metas establecidas por los inversionistas						

43. Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial					
44. La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico –financieros de la empresa					
45. Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa					
46. La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial					
47. Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas					
48. La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo					
49. La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial					
50. La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales					

Gracias por su valioso apoyo

Anexo 5. Confiabilidad y Validez del Instrumento

Confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,927	,930	10

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Valoración independiente de las operaciones de la empresa	3,87	,834	15
Cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	4,00	,756	15
Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales	4,00	,594	15
Cumplimiento de los objetivos empresariales	4,07	,743	15
Maximización de los resultados empresariales	4,13	,724	15
Estrategias de mejora de las ventas empresariales	3,67	,640	15
Estrategias de reducción de costos y gastos	3,87	,640	15

Efectúe una doble pulsación para activar

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo 6: Data de procesamiento de datos

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	X1	Númérico	8	0	Valoración independiente de las operaciones de la empresa	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	X2	Númérico	8	0	Cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	X3	Númérico	8	0	Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	X4	Númérico	8	0	Cumplimiento de los objetivos empresariales	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	X5	Númérico	8	0	Maximización de los resultados empresariales	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
6	Y1	Númérico	8	0	Estrategias de mejora de las ventas empresariales	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	Y2	Númérico	8	0	Estrategias de reducción de costos y gastos empresariales	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
8	Y3	Númérico	8	0	Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas empresariales	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
9	Y4	Númérico	8	0	Rentabilidad empresarial	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
10	Y5	Númérico	8	0	Liquidez empresarial	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
11	X	Númérico	8	0	AUDITORÍA OPERATIVA	{1, Nada Im...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	Y	Númérico	8	0	MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EMPRESARIALES	{1, Muy Defi...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Vista de datos Vista de variables

data estadística pantoja.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 12 de 12 variables

	X1	X2	X3	X4	X5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	X	Y	VAR	VAR	VAR	VAR
1	Importante	Importante	Muy Import...	Importante	Muy Import...	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
2	Muy Import...	Buena	Muy Buena	Muy Buena	Regular	Muy Buena	Muy Import...	Buena								
3	Importante	Importante	No estoy s...	Importante	Importante	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
4	Importante	Muy Import...	Importante	Importante	Importante	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
5	Importante	Importante	Importante	Importante	No estoy s...	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
6	No estoy s...	No estoy s...	No estoy s...	Importante	Importante	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Importante	Regular				
7	No estoy s...	Importante	No estoy s...	Importante	No estoy s...	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Importante	Regular				
8	Muy Import...	Muy Import...	Importante	Muy Import...	Importante	Muy Buena	Muy Buena	Buena	Buena	Buena	Muy Import...	Buena				
9	Importante	Importante	Muy Import...	Importante	Muy Import...	Regular	Buena	Buena	Muy Buena	Muy Buena	Importante	Buena				
10	Importante	Importante	Importante	Importante	Importante	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Importante	Regular				
11	Muy Import...	Importante	Importante	No estoy s...	Importante	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
12	No estoy s...	Importante	Muy Import...	Muy Import...	Muy Import...	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Muy Import...	Buena				
13	Poco Impo...	Poco Impo...	No estoy s...	No estoy s...	No estoy s...	Deficiente	Regular	Regular	Regular	Regular	No estoy s...	Regular				
14	Importante	Importante	Importante	Importante	Muy Import...	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
15	Importante	Importante	Importante	Importante	Importante	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Importante	Buena				
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																

Vista de datos Vista de variables

Activar Windows Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Resultados pantoja.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Valoración independiente de las operaciones de la empresa

Válido	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Total
Frecuencia	1	3	8	3	15
Porcentaje	6,7	20,0	53,3	20,0	100,0
Porcentaje válido	6,7	20,0	53,3	20,0	100,0
Porcentaje acumulado	6,7	26,7	80,0	100,0	

Valoración independiente de las operaciones de la empresa

Legend: Deficiente (blue), Regular (green), Buena (purple), Muy Buena (yellow)

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Resultados pantoja.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Inserir Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Utilización Cumplimie Maximizaci AUDITORÍA

Registro Correlaciones no pé Título Notas Conjunto de da Correlaciones Objeto pegado Registro Correlaciones no pé Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no pé Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no pé Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no pé Título Notas

/VARIABLES=X Y
 /PRINT=SPEARMAN TW
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

[ConjuntoDatos1] C:\Users\USUARIO\Desktop\PANTOJA 08.10\data estadística pantoja.sav

Correlaciones

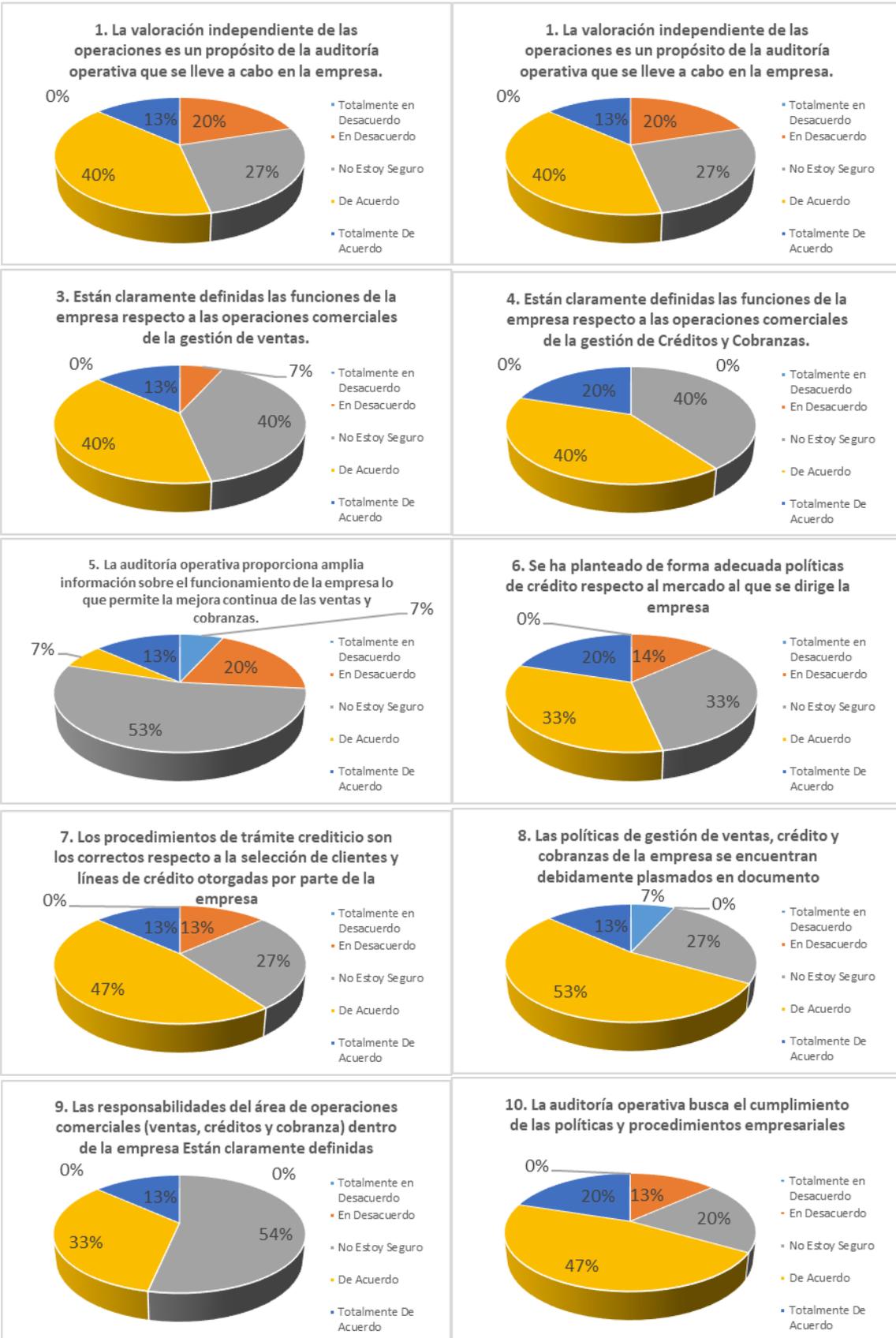
Rho de Spearman	AUDITORIA OPERATIVA	Coefficiente de correlación	MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EMPRESARIALES
	1,000	,650	
		Sig. (bilateral)	,009
		N	15
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,009
		N	15

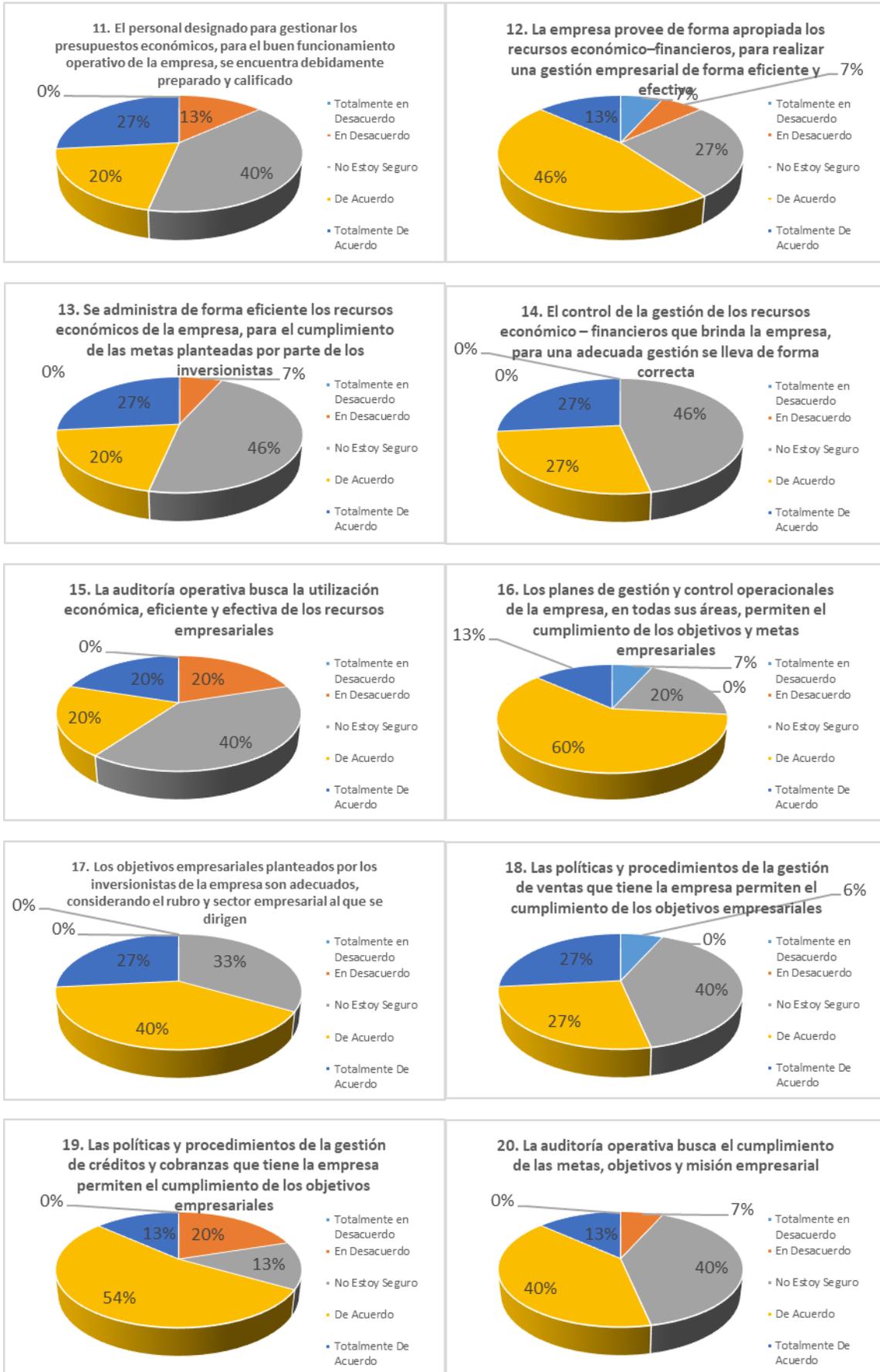
* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

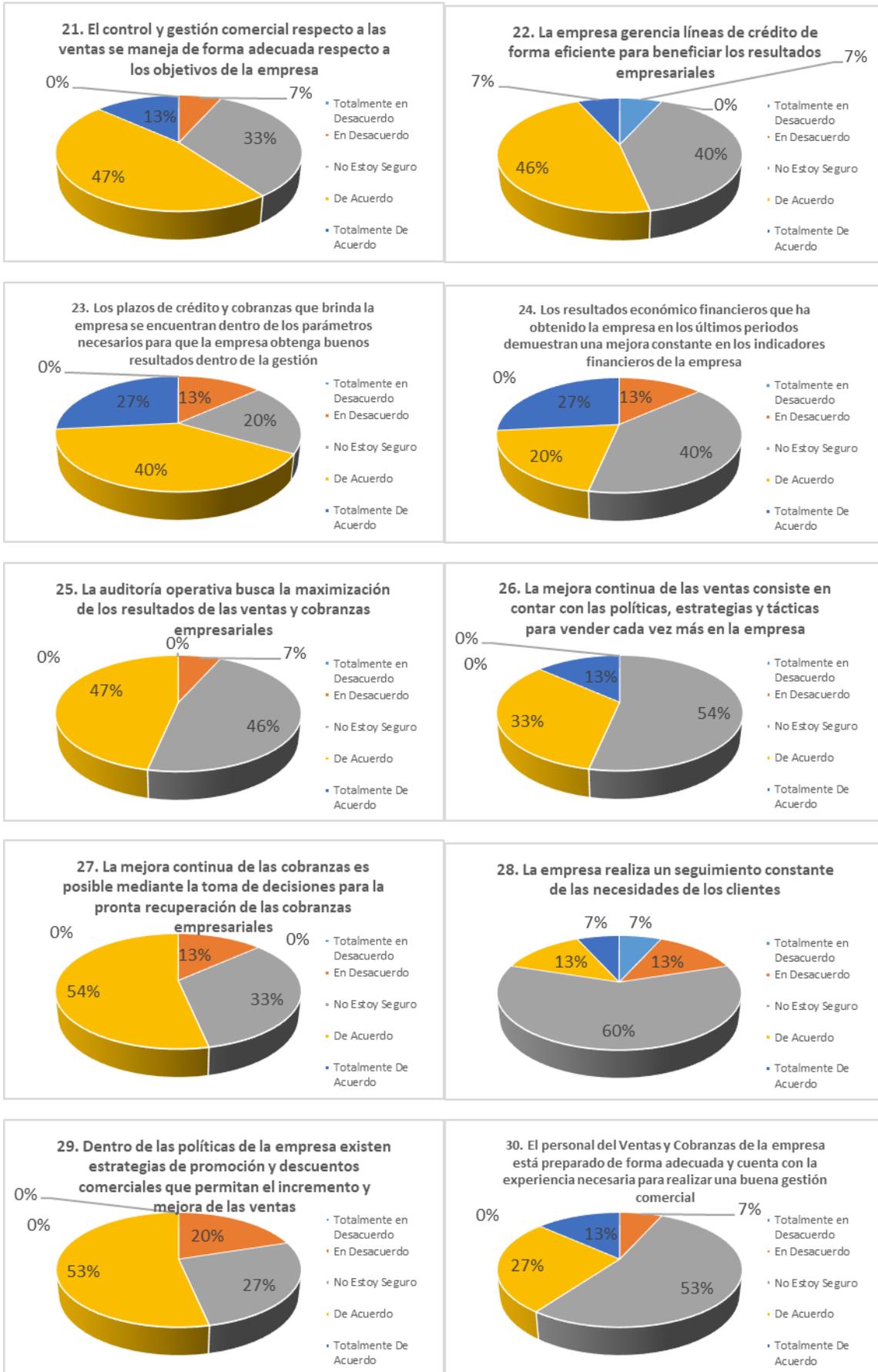
NONPAR CORR
 /VARIABLES=X1 Y
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

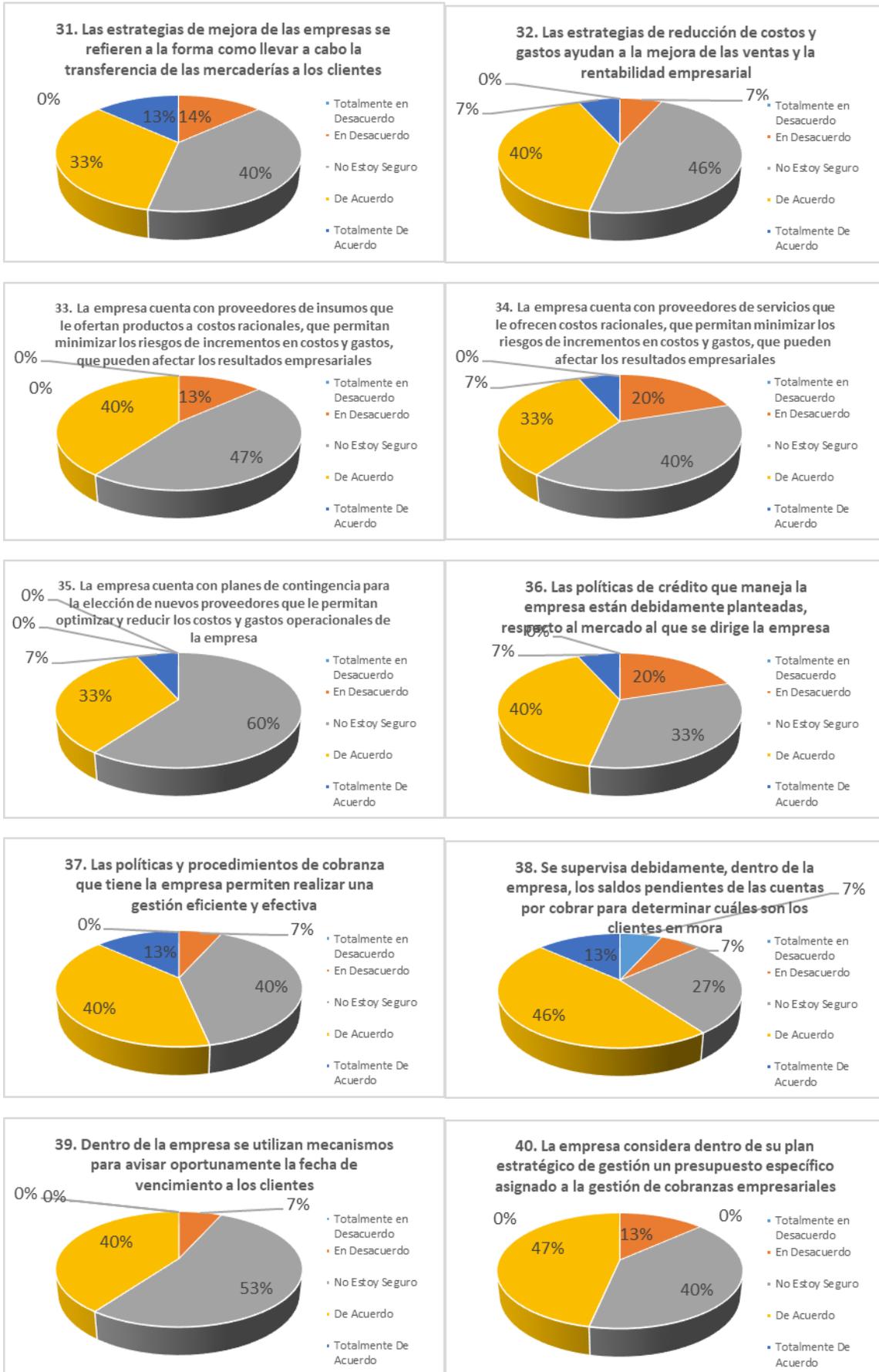
Efectúe una doble pulsación para editar Registro

Unicode:ON | H: 142, W: 1097 pt

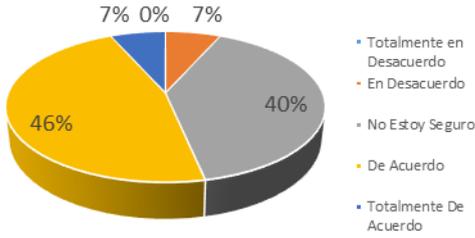




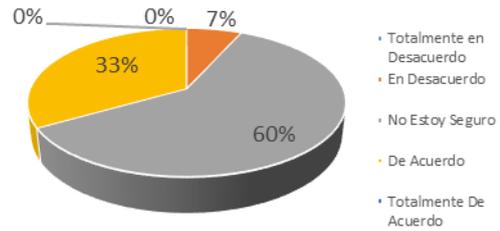




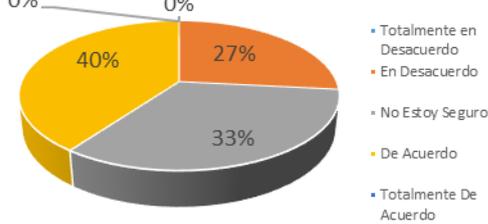
41. La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa



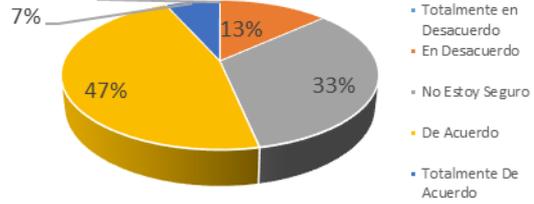
42. Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las matas establecidas por los inversionistas



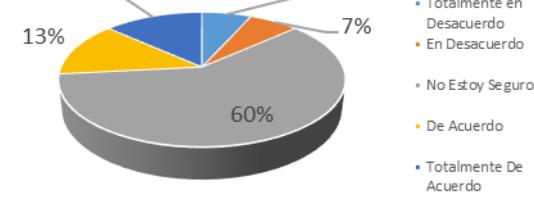
43. Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial



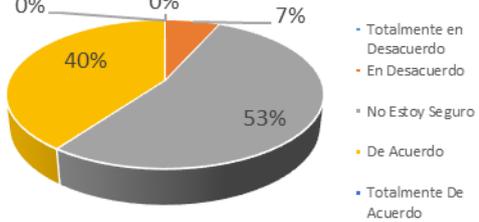
44. La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico-financieros de la empresa



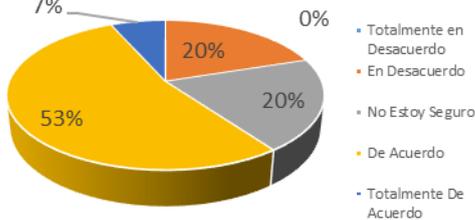
45. Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa



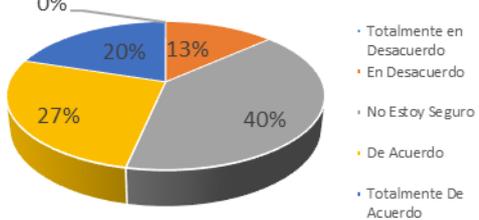
46. La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial



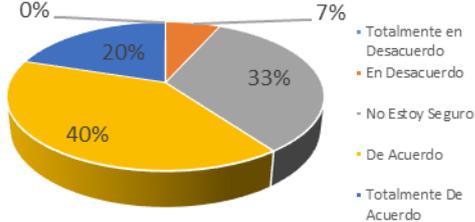
47. Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas



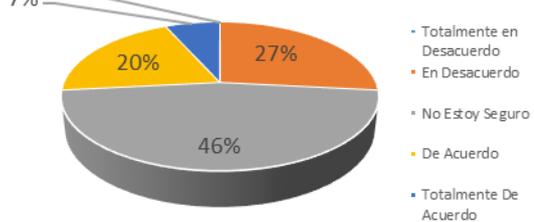
48. La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo



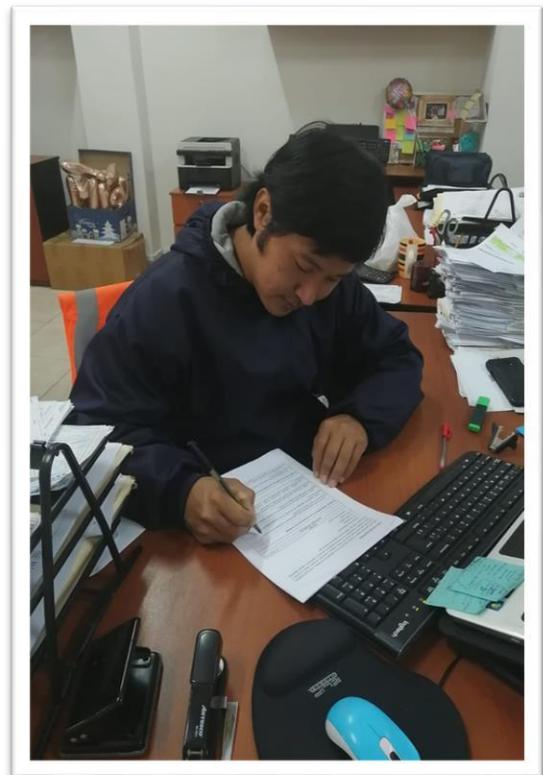
49. La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial



50. La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales



Anexo 7: Fotos de la aplicación del instrumento





Anexo 8: Constancia de autorización



CONSTANCIA

Se autoriza a la Bachiller **ROSA DELIA PANTOJA TARAZONA**, identificada con DNI N° 41265866, de la Universidad Peruana Los Andes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables y la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas; la aplicación del instrumento de investigación (cuestionario) al personal de la Empresa MP Institucional S.A.C., de la tesis titulada " **LA AUDITORÍA OPERATIVA Y LA MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS EN LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA METROPOLITANA** "

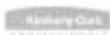
Dando conformidad de lo expuesto, se deja constancia para fines que estime conveniente.

Atentamente,

MP INSTITUCIONAL S.A.C.

Cesar Hoachin Conde
 Jefe de Logística

LIMA | PIURA | CHICLAYO | TUMBUPATO | TRUJILLO | HUANCAVO | CUSCO | AREQUIBA



Anexo 9: Evaluación por Juicio de Expertos

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	ROGER HABRAHAM TAPIA TRUJILLO
Grado académico:	Egresado () Titulado () Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	METODOLOGIA E INVESTIGACIÓN
Institución donde labora:	INSTITUCIONES EDUCATIVA
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. DATOS DE LA ESCALA

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO
Autor (a):	ROSA DELIA PANTOJA TARAZONA
Objetivo:	VALIDAR EL CUESTIONARIO
Administración:	PERSONAL DE LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA
Año:	2020
Ámbito de aplicación:	DISTRITO SANTIAGO DE SURCO - LIMA
Dimensiones:	6 DIMENSIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y 5 DIMENSIONES DE MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS
Confiabilidad:	ALFA DE CRONBACH
Escala:	ORDINAL
Niveles o rango:	5 NIVELES: TOTALMENTE EN DESACUERDO, EN DESACUERDO, NO ESTOY SEGURO, DE ACUERDO Y TOTALMENTE DE ACUERDO
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	60 MIN

4. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable auditoria operativa y la variable mejora continua de las ventas y cobranzas elaborado por la bachiller Rosa Delia Pantoja Tarazona en el año 2020 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Dimensiones/ítems					
VARIABLE 1: AUDITORIA OPERATIVA					
Dimensión 1: Valoración independiente de las operaciones		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
1	La valoración independiente de las operaciones es un propósito de la auditoría operativa que se lleve a cabo en la empresa.	4	4	4	
2	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a la dirección general.	4	4	4	
3	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de ventas.	4	4	4	
4	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de Créditos y Cobranzas.	4	4	4	
5	La auditoría operativa proporciona amplia información sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite la mejora continua de las ventas y cobranzas.	4	4	4	
Dimensión 2: Cumplimiento de las políticas y procedimientos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
6	Se ha planteado de forma adecuada políticas de crédito respecto al mercado al que se dirige la empresa	4	4	4	
7	Los procedimientos de trámite crediticio son los correctos respecto a la selección de clientes y líneas de crédito otorgadas por parte de la empresa	4	4	4	
8	Las políticas de gestión de ventas, crédito y cobranzas de la empresa se encuentran debidamente plasmados en documento	4	4	4	
9	Las responsabilidades del área de operaciones comerciales (ventas, créditos y cobranza) dentro de la empresa Están claramente definidas	4	4	4	
10	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	4	4	4	
Dimensión 3: Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
11	El personal designado para gestionar los presupuestos económicos, para el buen funcionamiento operativo de la empresa, se encuentra debidamente preparado y calificado	4	4	4	
12	La empresa provee de forma apropiada los recursos económico-financieros, para realizar una gestión empresarial de forma eficiente y efectiva	4	4	4	
13	Se administra de forma eficiente los recursos económicos de la empresa, para el cumplimiento de las metas planteadas por parte de los inversionistas	4	4	4	
14	El control de la gestión de los recursos económico – financieros que brinda la empresa, para una adecuada gestión se lleva de forma correcta	4	4	4	
15	La auditoría operativa busca la utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales	4	4	4	

Dimensión 4: Cumplimiento de los objetivos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
16	Los planes de gestión y control operacionales de la empresa, en todas sus áreas, permiten el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales	4	4	4	
17	Los objetivos empresariales planteados por los inversionistas de la empresa son adecuados, considerando el rubro y sector empresarial al que se dirigen	4	4	4	
18	Las políticas y procedimientos de la gestión de ventas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
19	Las políticas y procedimientos de la gestión de créditos y cobranzas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
20	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las metas, objetivos y misión empresarial	4	4	4	
Dimensión 5: Maximización de los resultados		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
21	El control y gestión comercial respecto a las ventas se maneja de forma adecuada respecto a los objetivos de la empresa	4	4	4	
22	La empresa gerencia líneas de crédito de forma eficiente para beneficiar los resultados empresariales	4	4	4	
23	Los plazos de crédito y cobranzas que brinda la empresa se encuentran dentro de los parámetros necesarios para que la empresa obtenga buenos resultados dentro de la gestión	4	4	4	
24	Los resultados económico financieros que ha obtenido la empresa en los últimos periodos demuestran una mejora constante en los indicadores financieros de la empresa	4	4	4	
25	La auditoría operativa busca la maximización de los resultados de las ventas y cobranzas empresariales	4	4	4	
VARIABLE 2: MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS					
Dimensión 1: Estrategias de mejora de ventas		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
26	La mejora continua de las ventas consiste en contar con las políticas, estrategias y tácticas para vender cada vez más en la empresa	4	4	4	
27	La mejora continua de las cobranzas es posible mediante la toma de decisiones para la pronta recuperación de las cobranzas empresariales	4	4	4	
28	La empresa realiza un seguimiento constante de las necesidades de los clientes	4	4	4	
29	Dentro de las políticas de la empresa existen estrategias de promoción y descuentos comerciales que permitan el incremento y mejora de las ventas	4	4	4	
30	El personal del Ventas y Cobranzas de la empresa está preparado de forma adecuada y cuenta con la experiencia necesaria para realizar una buena gestión comercial	4	4	4	

	Dimensión 2: Estrategias de reducción de costos y gastos	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
31	Las estrategias de mejora de las empresas se refieren a la forma como llevar a cabo la transferencia de las mercaderías a los clientes	4	4	4	
32	Las estrategias de reducción de costos y gastos ayudan a la mejora de las ventas y la rentabilidad empresarial	4	4	4	
33	La empresa cuenta con proveedores de insumos que le ofertan productos a costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
34	La empresa cuenta con proveedores de servicios que le ofrecen costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
35	La empresa cuenta con planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores que le permitan optimizar y reducir los costos y gastos operacionales de la empresa	4	4	4	
	Dimensión 3: Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
36	Las políticas de crédito que maneja la empresa están debidamente planteadas, respecto al mercado al que se dirige la empresa	4	4	4	
37	Las políticas y procedimientos de cobranza que tiene la empresa permiten realizar una gestión eficiente y efectiva	4	4	4	
38	Se supervisa debidamente, dentro de la empresa, los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora	4	4	4	
39	Dentro de la empresa se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes	4	4	4	
40	La empresa considera dentro de su plan estratégico de gestión un presupuesto específico asignado a la gestión de cobranzas empresariales	4	4	4	
	Dimensión 4: Rentabilidad empresarial	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
41	La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa	4	4	4	
42	Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las matas establecidas por los inversionistas	4	4	4	
43	Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial	4	4	4	
44	La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico –financieros de la empresa	4	4	4	

45	Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa	4	4	4	
Dimensión 5: Liquidez empresarial		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
46	La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial	4	4	4	
47	Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas	4	4	4	
48	La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo	4	4	4	
49	La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial	4	4	4	
50	La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Tapia Trujillo Roger Habraham

DNI: 40459614

Especialidad del validador: Doctor en gestión pública y gobernabilidad



Roger Habraham Tapia Trujillo
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y
 GOBERNABILIDAD
 Np. 052 - 40459614

 Firma del Experto

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	GILBERTO NOEL ZEGARRA ALATA
Grado académico:	Egresado () Titulado () Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Área de experiencia profesional:	CONTABILIDAD
Institución donde labora:	INSTITUCION PUBLICA
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. DATOS DE LA ESCALA

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO
Autor (a):	ROSA DELIA PANTOJA TARAZONA
Objetivo:	VALIDAR EL CUESTIONARIO
Administración:	PERSONAL DE LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA
Año:	2020
Ámbito de aplicación:	DISTRITO SANTIAGO DE SURCO - LIMA
Dimensiones:	6 DIMENSIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y 5 DIMENSIONES DE MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS
Confiabilidad:	ALFA DE CRONBACH
Escala:	ORDINAL
Niveles o rango:	5 NIVELES: TOTALMENTE EN DESACUERDO, EN DESACUERDO, NO ESTOY SEGURO, DE ACUERDO Y TOTALMENTE DE ACUERDO
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	60 MIN

4. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable auditoria operativa y la variable mejora continua de las ventas y cobranzas elaborado por la bachiller Rosa Delia Pantoja Tarazona en el año 2020 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.

<p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Dimensiones/ítems					
VARIABLE 1: AUDITORIA OPERATIVA					
Dimensión 1: Valoración independiente de las operaciones		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
1	La valoración independiente de las operaciones es un propósito de la auditoría operativa que se lleve a cabo en la empresa.	4	4	4	
2	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a la dirección general.	4	4	4	
3	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de ventas.	4	4	4	
4	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de Créditos y Cobranzas.	4	4	4	
5	La auditoría operativa proporciona amplia información sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite la mejora continua de las ventas y cobranzas.	4	4	4	
Dimensión 2: Cumplimiento de las políticas y procedimientos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
6	Se ha planteado de forma adecuada políticas de crédito respecto al mercado al que se dirige la empresa	4	4	4	
7	Los procedimientos de trámite crediticio son los correctos respecto a la selección de clientes y líneas de crédito otorgadas por parte de la empresa	4	4	4	
8	Las políticas de gestión de ventas, crédito y cobranzas de la empresa se encuentran debidamente plasmados en documento	4	4	4	
9	Las responsabilidades del área de operaciones comerciales (ventas, créditos y cobranza) dentro de la empresa Están claramente definidas	4	4	4	
10	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	4	4	4	
Dimensión 3: Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
11	El personal designado para gestionar los presupuestos económicos, para el buen funcionamiento operativo de la empresa, se encuentra debidamente preparado y calificado	4	4	4	
12	La empresa provee de forma apropiada los recursos económico-financieros, para realizar una gestión empresarial de forma eficiente y efectiva	3	4	4	
13	Se administra de forma eficiente los recursos económicos de la empresa, para el cumplimiento de las metas planteadas por parte de los inversionistas	4	4	4	
14	El control de la gestión de los recursos económico – financieros que brinda la empresa, para una adecuada gestión se lleva de forma correcta	4	4	4	
15	La auditoría operativa busca la utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales	4	4	4	

Dimensión 4: Cumplimiento de los objetivos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
16	Los planes de gestión y control operacionales de la empresa, en todas sus áreas, permiten el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales	4	4	4	
17	Los objetivos empresariales planteados por los inversionistas de la empresa son adecuados, considerando el rubro y sector empresarial al que se dirigen	4	4	4	
18	Las políticas y procedimientos de la gestión de ventas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
19	Las políticas y procedimientos de la gestión de créditos y cobranzas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
20	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las metas, objetivos y misión empresarial	4	4	4	
Dimensión 5: Maximización de los resultados		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
21	El control y gestión comercial respecto a las ventas se maneja de forma adecuada respecto a los objetivos de la empresa	4	4	4	
22	La empresa gerencia líneas de crédito de forma eficiente para beneficiar los resultados empresariales	4	4	4	
23	Los plazos de crédito y cobranzas que brinda la empresa se encuentran dentro de los parámetros necesarios para que la empresa obtenga buenos resultados dentro de la gestión	4	4	4	
24	Los resultados económico financieros que ha obtenido la empresa en los últimos periodos demuestran una mejora constante en los indicadores financieros de la empresa	4	4	4	
25	La auditoría operativa busca la maximización de los resultados de las ventas y cobranzas empresariales	4	4	4	
VARIABLE 2: MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS					
Dimensión 1: Estrategias de mejora de ventas		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
26	La mejora continua de las ventas consiste en contar con las políticas, estrategias y tácticas para vender cada vez más en la empresa	4	4	4	
27	La mejora continua de las cobranzas es posible mediante la toma de decisiones para la pronta recuperación de las cobranzas empresariales	4	4	4	
28	La empresa realiza un seguimiento constante de las necesidades de los clientes	4	4	4	
29	Dentro de las políticas de la empresa existen estrategias de promoción y descuentos comerciales que permitan el incremento y mejora de las ventas	4	4	4	
30	El personal del Ventas y Cobranzas de la empresa está preparado de forma adecuada y cuenta con la experiencia necesaria para realizar una buena gestión comercial	4	4	4	

Dimensión 2: Estrategias de reducción de costos y gastos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
31	Las estrategias de mejora de las empresas se refieren a la forma como llevar a cabo la transferencia de las mercaderías a los clientes	4	4	4	
32	Las estrategias de reducción de costos y gastos ayudan a la mejora de las ventas y la rentabilidad empresarial	4	4	4	
33	La empresa cuenta con proveedores de insumos que le ofertan productos a costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
34	La empresa cuenta con proveedores de servicios que le ofrecen costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
35	La empresa cuenta con planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores que le permitan optimizar y reducir los costos y gastos operacionales de la empresa	4	4	4	
Dimensión 3: Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
36	Las políticas de crédito que maneja la empresa están debidamente planteadas, respecto al mercado al que se dirige la empresa	3	4	4	
37	Las políticas y procedimientos de cobranza que tiene la empresa permiten realizar una gestión eficiente y efectiva	4	4	4	
38	Se supervisa debidamente, dentro de la empresa, los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora	4	4	4	
39	Dentro de la empresa se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes	4	4	4	
40	La empresa considera dentro de su plan estratégico de gestión un presupuesto específico asignado a la gestión de cobranzas empresariales	4	4	4	
Dimensión 4: Rentabilidad empresarial		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
41	La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa	4	4	4	
42	Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las matas establecidas por los inversionistas	4	4	4	
43	Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial	4	4	4	
44	La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico –financieros de la empresa	4	4	4	

45	Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa	4	4	4	
Dimensión 5: Liquidez empresarial		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
46	La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial	4	4	4	
47	Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas	4	4	4	
48	La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo	4	4	4	
49	La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial	4	4	4	
50	La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Zegarra Alata Gilberto Noel

DNI: 09899461

Especialidad del validador: Licenciado en Contabilidad, Magister en gestión pública



Gilberto N. Zegarra Alata
CPC. 25789

Firma del Experto

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	RONALD SERAPIO MARTINEZ GONZALEZ
Grado académico:	Egresado () Titulado (X) Maestría () Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Área de experiencia profesional:	TESORERIA
Institución donde labora:	INSTITUCION PUBLICA
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. DATOS DE LA ESCALA

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO
Autor (a):	ROSA DELIA PANTOJA TARAZONA
Objetivo:	VALIDAR EL CUESTIONARIO
Administración:	PERSONAL DE LA EMPRESA MP INSTITUCIONAL S.A.C. DE LIMA
Año:	2020
Ámbito de aplicación:	DISTRITO SANTIAGO DE SURCO - LIMA
Dimensiones:	6 DIMENSIONES DE AUDITORÍA OPERATIVA Y 5 DIMENSIONES DE MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS
Confiabilidad:	ALFA DE CRONBACH
Escala:	ORDINAL
Niveles o rango:	5 NIVELES: TOTALMENTE EN DESACUERDO, EN DESACUERDO, NO ESTOY SEGURO, DE ACUERDO Y TOTALMENTE DE ACUERDO
Cantidad de ítems:	50
Tiempo de aplicación:	60 MIN

4. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para validar la variable auditoria operativa y la variable mejora continua de las ventas y cobranzas elaborado por la bachiller Rosa Delia Pantoja Tarazona en el año 2020 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p>CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p>RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Dimensiones/ítems					
VARIABLE 1: AUDITORIA OPERATIVA					
Dimensión 1: Valoración independiente de las operaciones		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
1	La valoración independiente de las operaciones es un propósito de la auditoría operativa que se lleve a cabo en la empresa.	4	4	4	
2	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a la dirección general.	4	4	4	
3	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de ventas.	4	4	4	
4	Están claramente definidas las funciones de la empresa respecto a las operaciones comerciales de la gestión de Créditos y Cobranzas.	4	4	4	
5	La auditoría operativa proporciona amplia información sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite la mejora continua de las ventas y cobranzas.	4	4	4	
Dimensión 2: Cumplimiento de las políticas y procedimientos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
6	Se ha planteado de forma adecuada políticas de crédito respecto al mercado al que se dirige la empresa	4	4	4	
7	Los procedimientos de trámite crediticio son los correctos respecto a la selección de clientes y líneas de crédito otorgadas por parte de la empresa	4	4	4	
8	Las políticas de gestión de ventas, crédito y cobranzas de la empresa se encuentran debidamente plasmados en documento	4	4	4	
9	Las responsabilidades del área de operaciones comerciales (ventas, créditos y cobranza) dentro de la empresa Están claramente definidas	4	4	4	
10	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales	4	4	4	
Dimensión 3: Utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos		Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
11	El personal designado para gestionar los presupuestos económicos, para el buen funcionamiento operativo de la empresa, se encuentra debidamente preparado y calificado	4	4	4	
12	La empresa provee de forma apropiada los recursos económico-financieros, para realizar una gestión empresarial de forma eficiente y efectiva	3	4	4	
13	Se administra de forma eficiente los recursos económicos de la empresa, para el cumplimiento de las metas planteadas por parte de los inversionistas	4	4	4	

14	El control de la gestión de los recursos económico – financieros que brinda la empresa, para una adecuada gestión se lleva de forma correcta	4	4	4	
15	La auditoría operativa busca la utilización económica, eficiente y efectiva de los recursos empresariales	4	4	4	
	Dimensión 4: Cumplimiento de los objetivos	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
16	Los planes de gestión y control operacionales de la empresa, en todas sus áreas, permiten el cumplimiento de los objetivos y metas empresariales	4	4	4	
17	Los objetivos empresariales planteados por los inversionistas de la empresa son adecuados, considerando el rubro y sector empresarial al que se dirigen	4	4	4	
18	Las políticas y procedimientos de la gestión de ventas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
19	Las políticas y procedimientos de la gestión de créditos y cobranzas que tiene la empresa permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales	4	4	4	
20	La auditoría operativa busca el cumplimiento de las metas, objetivos y misión empresarial	4	4	4	
	Dimensión 5: Maximización de los resultados	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
21	El control y gestión comercial respecto a las ventas se maneja de forma adecuada respecto a los objetivos de la empresa	4	4	4	
22	La empresa gerencia líneas de crédito de forma eficiente para beneficiar los resultados empresariales	4	4	4	
23	Los plazos de crédito y cobranzas que brinda la empresa se encuentran dentro de los parámetros necesarios para que la empresa obtenga buenos resultados dentro de la gestión	4	4	4	
24	Los resultados económico financieros que ha obtenido la empresa en los últimos periodos demuestran una mejora constante en los indicadores financieros de la empresa	4	4	4	
25	La auditoría operativa busca la maximización de los resultados de las ventas y cobranzas empresariales	4	4	4	
	VARIABLE 2: MEJORA CONTINUA DE LAS VENTAS Y COBRANZAS				
	Dimensión 1: Estrategias de mejora de ventas	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
26	La mejora continua de las ventas consiste en contar con las políticas, estrategias y tácticas para vender cada vez más en la empresa	4	4	4	
27	La mejora continua de las cobranzas es posible mediante la toma de decisiones para la pronta recuperación de las cobranzas empresariales	4	4	4	

28	La empresa realiza un seguimiento constante de las necesidades de los clientes	4	4	4	
29	Dentro de las políticas de la empresa existen estrategias de promoción y descuentos comerciales que permitan el incremento y mejora de las ventas	4	4	4	
30	El personal del Ventas y Cobranzas de la empresa está preparado de forma adecuada y cuenta con la experiencia necesaria para realizar una buena gestión comercial	4	4	4	
	Dimensión 2: Estrategias de reducción de costos y gastos	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
31	Las estrategias de mejora de las empresas se refieren a la forma como llevar a cabo la transferencia de las mercaderías a los clientes	4	4	4	
32	Las estrategias de reducción de costos y gastos ayudan a la mejora de las ventas y la rentabilidad empresarial	4	4	4	
33	La empresa cuenta con proveedores de insumos que le ofertan productos a costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
34	La empresa cuenta con proveedores de servicios que le ofrecen costos racionales, que permitan minimizar los riesgos de incrementos en costos y gastos, que pueden afectar los resultados empresariales	4	4	4	
35	La empresa cuenta con planes de contingencia para la elección de nuevos proveedores que le permitan optimizar y reducir los costos y gastos operacionales de la empresa	4	4	4	
	Dimensión 3: Economía, eficiencia y efectividad de las cobranzas	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
36	Las políticas de crédito que maneja la empresa están debidamente planteadas, respecto al mercado al que se dirige la empresa	3	4	4	
37	Las políticas y procedimientos de cobranza que tiene la empresa permiten realizar una gestión eficiente y efectiva	4	4	4	
38	Se supervisa debidamente, dentro de la empresa, los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora	4	4	4	
39	Dentro de la empresa se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes	4	4	4	
40	La empresa considera dentro de su plan estratégico de gestión un presupuesto específico asignado a la gestión de cobranzas empresariales	4	4	4	
	Dimensión 4: Rentabilidad empresarial	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
41	La economía se refiere al costo beneficio de los recursos y transacciones de la empresa	4	4	4	

42	Los resultados de rentabilidad obtenidos por la empresa en los últimos periodos, son los apropiados según las matas establecidas por los inversionistas	4	4	4	
43	Los créditos brindados por la empresa a sus clientes han afectado directamente a la mejora de la rentabilidad empresarial	4	4	4	
44	La empresa cuenta con un control adecuado de gestión de costos y gastos operacionales, para maximizar el resultado económico –financieros de la empresa	4	4	4	
45	Los costos y gastos en que incurre la empresa para la gestión de cobranzas, generan indicadores elevados que afectan la rentabilidad de la empresa	4	4	4	
	Dimensión 5: Liquidez empresarial	Claridad¹	Coherencia²	Relevancia³	Sugerencias
46	La empresa cuenta con el capital de trabajo apropiado para realizar una excelente gestión empresarial	4	4	4	
47	Las estrategias que aplica la empresa para obtener capital y mejorar la liquidez de la empresa, son las más apropiadas	4	4	4	
48	La empresa cuenta con solvencia económica necesaria para asumir obligaciones en el corto plazo	4	4	4	
49	La gestión de créditos y cobranzas ha afectado de forma considerable la liquidez empresarial	4	4	4	
50	La eficiencia se refiere a la racionalización y mejor aprovechamiento de los recursos empresariales	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Martínez González Ronald Serapio

DNI: 42211970

Especialidad del validador: Lic en Contabilidad, Especialista en gestión pública


 Ronald S. Martínez González
 CPC. 48782

 Firma del Experto

Anexo 10: Valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman

n	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$	$\alpha = 0.01$	$\alpha = 0.005$
5	0.900	–	–	–
6	0.829	0.886	0.943	–
7	0.714	0.786	0.893	–
8	0.643	0.738	0.833	0.881
9	0.600	0.683	0.783	0.833
10	0.564	0.648	0.745	0.794
11	0.523	0.623	0.736	0.818
12	0.497	0.591	0.703	0.780
13	0.475	0.566	0.673	0.745
14	0.457	0.545	0.646	0.716
15	0.441	0.525	0.623	0.689
16	0.425	0.507	0.601	0.666
17	0.412	0.490	0.582	0.645
18	0.399	0.476	0.564	0.625
19	0.388	0.462	0.549	0.608
20	0.377	0.450	0.534	0.591
21	0.368	0.438	0.521	0.576
22	0.359	0.428	0.508	0.562
23	0.351	0.418	0.496	0.549
24	0.343	0.409	0.485	0.537
25	0.336	0.400	0.475	0.526
26	0.329	0.392	0.465	0.515
27	0.323	0.385	0.456	0.505
28	0.317	0.377	0.448	0.496
29	0.311	0.370	0.440	0.487
30	0.305	0.364	0.432	0.478

Nota: Valores críticos del coeficiente de correlación de rangos de Spearman