



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN
DE LAS MYPES INDUSTRIALES DE LA REGIÓN PUNO**

PRESENTADA POR:

LUZMILA QUISPE QUISPE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON
MENCIÓN EN AUDITORÍA Y TRIBUTACIÓN**

PUNO, PERÚ

2020



DEDICATORIA

A mis queridos padres, por su apoyo incondicional, bondad y confianza en mí, ello fue motivo para seguir adelante. Su tenacidad, ejemplo a seguir; con ello contribuyeron a la formación personal y profesional.

Luzmila Quispe Quispe



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser mi guía y fortaleza para superar obstáculos que se presentaron en mi vida cotidiana.

A mi asesor, por su tolerancia, guía y recomendaciones para la realización del presente trabajo de investigación.

A los catedráticos de la Universidad Nacional del Altiplano, por compartir sus sabios conocimientos que me serán útiles en mi vida cotidiana.



INDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco Teórico.	2
1.1.1 La Auditoría administrativa.	2
1.1.2 Objetivos de la Auditoría Administrativa	4
1.1.3 Características	5
1.1.4 Alcances de la Auditoría Administrativa	5
1.1.5 Ventajas de la Auditoria administrativa	6
1.1.6. Gestión Administrativa	7
1.1.7. Importancia de la gestión Administrativa.	8
1.1.8. Componentes de la gestión Administrativa.	8
1.1.9. Bases conceptuales	10
1.2 Antecedentes	16

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	22
2.2. Enunciados del problema	23
2.2.1 Problema general	23



2.2.2 Problemas específicos	23
2.3 Justificación	24
2.4 Objetivos	24
2.4.1 Objetivo general	24
2.4.2 Objetivos específicos	24
2.5 Hipótesis	25
2.5.1 Hipótesis general	25
2.5.2 Hipótesis específicas	25

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio	26
3.2 Población	27
3.3 Muestra	28
3.4 Métodos de investigación	29
3.3.1 Método Descriptivo	29
3.3.2 Método Analítico	29
3.3.3 Método Deductivo	29
3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	30
3.4.1 Técnicas de recolección de datos	30
3.4.2 Instrumentos de recolección de datos	30

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Determinación de la incidencia de la auditoría administrativa en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES industriales de la región Puno.	31
4.2 Determinación de la incidencia de la auditoría administrativa en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES industriales de Puno	49



4.3 Propuesta de alternativas para la aplicación de la auditoría administrativa que permitan mejorar la gestión administrativa de las MYPES industriales de Puno.	55
4.4 Contrastación de hipótesis	57
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	62
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS	68

Puno, 24 de Enero del 2020

ÁREA : Auditoría pública y privada.

TEMA : “La auditoría administrativa y su impacto en la gestión de las MYPES industriales de la región Puno”.

LÍNEA: Auditoría, costos y finanzas



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Importancia de la Auditoría administrativa para lograr una gestión eficiente.	31
2. Acciones de planeamiento de Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional.	33
3. Aplicación de los procedimientos de Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa.	35
4. Aplicación de la Auditoria administrativa para determinar las deficiencias en la gestión de la empresa.	36
5. Uso de los informes de Auditoria administrativa para identificar la calidad de la gestión de la empresa.	38
6. Aplicación de la Auditoria administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles.	39
7. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales.	41
8. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles.	42
9. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes.	44
10. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores.	45
11. Aplicación de la Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos.	47
12. Aplicación de la Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas y mejorar la gestión de la empresa.	48
13. Proceso de Planificación.	50
14. Proceso de Organización.	51
15. Proceso de Dirección.	53
16. Proceso de Control.	54



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Mapa del Departamento de Puno	27
2. Importancia de la Auditoria administrativa para lograr una gestión eficiente.	32
3. Acciones de planeamiento de Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional.	33
4. Aplicación de los procedimientos de Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa.	35
5. Aplicación de la Auditoria administrativa para determinar las deficiencias en la gestión de la empresa.	37
6. Uso de los informes de Auditoria administrativa para identificar la calidad de la gestión de la empresa.	38
7. Aplicación de la Auditoria administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles.	40
8. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales.	41
9. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles.	43
10. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes.	44
11. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores.	46
12. Aplicación de la Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos.	47
13. Aplicación de la Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas y mejorar la gestión de la empresa.	49
14. Proceso de Planificación.	50
15. Proceso de Organización.	52
16. Proceso de Dirección.	53
17. Proceso de Control.	55
18. Modelo de auditoria administrativa	57



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	69
2. Instrumento	71



RESUMEN

La presente investigación que lleva por título: “La Auditoría administrativa y su impacto en la Gestión de las MYPES industriales de la Región Puno”, a través del cual hemos realizado una evaluación de la aplicación de la Auditoría administrativa como una herramienta estratégica que permita mejorar la gestión de estas empresas y que generen ventajas competitivas. El estudio permitió la evaluación de los componentes de la gestión administrativa tales como: la planificación, la organización, la dirección y el control. En el proceso de investigación partimos del objetivo general: Determinar la incidencia de la Auditoría administrativa en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno. Para el desarrollo de la investigación hemos hecho uso de los métodos científicos como: el descriptivo, analítico y deductivo; y en cuanto a la técnica de investigación se usó la encuesta, la cual fue aplicada a una muestra de 112 MYPES industriales de la Región de Puno. Los resultados indican que los directivos de las MYPES Industriales mostraron un bajo nivel de importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa en sus empresas, todo ello debido a la falta de conocimiento y capacitación; por ello existe un bajo nivel de empresas que habrían realizado acciones de auditoría administrativa, donde el 41.96% nunca ha realizado un proceso de auditoría para mejorar la gestión de la empresa y 42.86% nunca realizó una auditoría para determinar las deficiencias de la empresa.

Palabras clave: Auditoría administrativa, eficiencia, gestión administrativa, MYPES industriales, Puno.



ABSTRACT

The present investigation that takes by title: "The administrative Audit and its impact in the Management of the industrial MYPES of the Puno Region", through which we have carried out an evaluation of the application of the Administrative Audit as a strategic tool that allows to improve the management of these companies and that generate competitive advantages. The study allowed the evaluation of the components of administrative management such as: planning, organization, direction and control. In the research process we start from the general objective: To determine the incidence of the administrative Audit in the Management of Industrial MYPES in the Puno Region. For the development of the research we have made use of scientific methods such as: descriptive, analytical and deductive; Regarding the research technique, the survey was used, which was applied to a sample of 112 industrial MYPES from the Puno Region. The results indicate that the directors of the Industrial MYPES showed a low level of importance of the application of the administrative Audit in their companies, all due to the lack of knowledge and training; Therefore, there is a low level of companies that would have carried out administrative audit actions, where 41.96% have never carried out an audit process to improve the management of the company and 42.86% never carried out an audit to determine the deficiencies of the company.

Keywords: Administrative audit, administrative management, efficiency, industrial MYPES, Puno.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: “La Auditoría administrativa y su impacto en la Gestión de las MYPES industriales de la Región Puno”, se ha desarrollado en el marco del Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano; y habiendo abordado este tema de la Auditoría administrativa, el cual viene a ser una técnica del control administrativo, la que permite retroalimentar los objetivos de las empresas, así como también verificar el cumplimiento de ciertos estándares y procedimientos utilizados los que permiten mejorar la gestión y la competitividad de las MYPES industriales de la Región Puno, Considerando que estas empresas muchas veces muestranciertas debilidades en sus procesos de Planificación, Organización, Dirección y Control, los que no les permiten cumplir con los objetivos organizacionales. En este sector de las MYPES industriales de la Región Puno, la auditoría se emplea en función de la figura jurídica que fueron constituidas, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategias establecidas, y que a su vez están relacionados con la Gestión administrativa, los que deberán ser evaluados para conocer las debilidades existentes y poderlos mejorar en beneficio de la empresa.

Así mismo; La importancia de la aplicación de la Auditoria Administrativa implica para la organización la seguridad del cumplimiento de los procedimientos establecidos para lograr los objetivos planificados. Además se considera una herramienta fundamental que en esencial para evaluar el comportamiento, el desempeño de la organización y el perfilamiento de oportunidades de mejora, lo que les permitirá crear valor para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

Con el propósito de desarrollar la investigación hemos presentado el Informe final a través de 4 apartados: Capítulo I: Revisión de Literatura, que contiene el Marco teórico, los antecedentes, el Marco teórico y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación; Capítulo II: El planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables; Capítulo III: Materiales y métodos; Y, Capítulo IV: Resultados y Discusión de la investigación. Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco Teórico.

1.1.1 La Auditoría administrativa.

Leonard (2010), define la auditoría se define como: “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental” (p. 9). Para este autor la auditoría es un examen integral que sirve para detectar errores y plantear posibles soluciones. La auditoría tiene un fin fiscalizador, más no sancionador.

Benjamin (2007), nos dice que una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

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

Para Sánchez (2005) la auditoría es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

Entre los aspectos a examinar podemos señalar:

“Existencia y desarrollo del cumplimiento de la misión, objetivo y entidad de los programas trazados. Viabilidad de los objetivos trazados. Conocimiento de meta a corto y largo plazo. Conformación de una adecuada estructura orgánica. Selección, contratación, y liquidación del personal”.

“Existencia y conocimiento de las funciones, manuales, reglamentos, normas legales etc. Existencia y aplicación del reglamento interno del trabajo y de seguridad industrial. Informe oportuno a las identidades estatales. Oportunidad de la comunicación interna. Existencia, mantenimiento, conservación, custodia y uso de los bienes”.

Rodriguez (2009), manifiesta que la auditoría administrativa es un examen detallado, metódico y completo, practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social. Consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en relación con las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar.(p.78).

En el libro de Franklin (2007) encontramos que la auditoría administrativa proporciona una evaluación cuantificada de la eficiencia, con la que cada unidad administrativa de la empresa desarrolla las diferentes etapas del proceso administrativo. Esta técnica mira hacia delante, y es claramente constructiva en su concepto. En otras palabras, proporciona un panorama administrativo general de la empresa que se va a auditar y señala el grado de efectividad con el que opera cada una de las funciones que la integran; por consecuencia, señala aquellas áreas cuyos problemas exigen una mayor atención por parte de la dirección de la empresa. Éste es definido para la continua evaluación de los métodos y el desempeño en todas las áreas de la empresa, puede abarcar una función específica, o bien, se puede dar un enfoque de sistema y puede abarcar una unidad o grupo de unidades que forman un organismo social. El aspecto distintivo de estos

diversos usos del término, es que cada caso de auditoría se lleva a cabo según el sentido que tiene esta auditoría para la dirección superior.

Finalmente, García *et al.* (2003) considera que es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que este claramente orientado a los procesos y a la mejora continua. Pues, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes.

1.1.2 Objetivos de la Auditoría Administrativa

Benjamin (2007) señala que, entre los criterios más sobresalientes para lograrlo se pueden mencionar:

a) De control

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

b) De productividad

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

c) De organización

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

d) De servicio

Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

e) De calidad

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

f) De cambio

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

g) De aprendizaje

Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

h) De toma de decisiones

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

i) De interacción

Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.

j) De vinculación

Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

1.1.3 Características

De acuerdo a Cepeda (2000), tenemos lo siguiente:

- Es un examen que evalúa la administración integral de la empresa en la aplicación del control y logro de la misión, políticas, objetivos y metas.
- Proceso sistemático de evaluaciones que concluye y formula recomendaciones constructivas.
- Requiere personal profesional experimentado con criterio técnico gerencial.
- Presenta un informe formal que contiene recomendaciones para lograr mayor eficiencia, efectividad y economía.

1.1.4 Alcances de la Auditoría Administrativa

Franklin (2007) sostiene que el área de influencia que abarca la auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación.

Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Enfoque estratégico
- Sector de actividad
- Giro industrial
- Ámbito de operación
- Tamaño de la empresa
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento
- Sistemas de calidad.

1.1.5 Ventajas de la Auditoria administrativa

Dueñas (2013) considera que algunas ventajas que el proceso de Auditoría Administrativa Interna proporcionará a la empresa son:

- Evitar deficiencias Administrativas y Operativas.
- Evitar pérdidas económicas.
- Conocer con qué frecuencia se realiza cada procedimiento.
- Conocer si se realizan los formatos autorizados y si la información se está archivando adecuadamente.
- Asegurar que se cumplan cabalmente los procesos.

Sin embargo, se debe tener cuidado especial de no llegar a un exceso de reglamentación que complique y confunda el funcionamiento de la organización,

lo cual se podría traducir en una dualidad de deberes y un aumento innecesario de personal.

1.1.6. Gestión Administrativa

Según Ruíz (1995) lo define: “Como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama, lo cual admite poder incrementar sus capacidades en cuanto a adaptación, aprendizaje y crecimiento y con ello realizar las funciones con eficiencia y eficacia en el ámbito donde se encuentra las organizaciones”.

Por su parte Chiavenato (2007) dice que “La tarea de la administración es definir los objetivos de la organización y transformarlos en acciones organizacionales por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y los niveles de la empresa con el fin de alcanzar dichos objetivos de la manera más adecuada para la situación y de garantizar la competitividad en un mundo de negocios más complejos y saturado de competidores. La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las competencias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización”.

Para Münch (2007) en cuanto a gestión administrativa, “el término gestión como “función institucional, global e integradora de los recursos de una organización” es proveniente del inglés management, se emplea en lugar de la palabra administración como el conjunto de acciones para realizar un proceso o el logro de un fin determinado. También significa acción y efecto de administrar. Asimismo la palabra “administrativa” se refiere a la persona empleada en la administración de alguna entidad, o relativo a la administración y aunque debieran tener significados sinónimos, la definición de gestión sería acción de administrar una entidad, corporación, compañía o institución”

Según Andía (2009) afirma: “La Gestión Pública es responsable por la instrumentación de las políticas del gobierno, la manera cómo ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados obtenidos con las intervenciones gubernamentales. Con esto, ni las políticas mejor formuladas y diseñadas pueden alcanzar resultados satisfactorios si el modelo de administración pública que las pone en marcha no está sustentado en un sistema de incentivos, control y evaluación adecuada para los fines propuestos”.

1.1.7. Importancia de la gestión Administrativa.

Darío (2008) nos dice que la gestión administrativa es importante porque permite a las organizaciones aprovechar todos los recursos cuyo enfoque es alcanzar las metas y objetivos planteados, además que el proceso administrativo requiere una administración efectiva donde la capacidad del administrador será medida según la organización alcance sus objetivos, gestionando de manera eficaz los recursos de esta. El objetivo principal de la gestión administrativa es básicamente brindar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales y en la toma de decisiones administrativas para el correcto manejo financiero y comercial de las organizaciones.

Finalmente, Mora & Lazzo (2019) nos indica que:

“La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos ya sea materiales, económicos, etc.”

1.1.8. Componentes de la gestión Administrativa.

1.1.8.1. Planificación

Según Robbins & Coulter (2014): “La planificación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. Se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo)”.

Para Stephen, citado por Ramírez & Ramírez (2016) “El planear abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los

miembros de la organización mantengan su atención en las cosas más importantes”.

Para Reyes (2004) :“Planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior”.

En esta etapa definimos objetivos que deseamos lograr, ello engloba diferentes estrategias, las cuales coadyuvaran en fortalecer la organización.

1.1.8.2. Organización

Por su parte Amaru (2008) conceptualiza lo siguiente: “Organizar, es como todas las funciones de la administración, un proceso de tomar decisiones. Dividir trabajo, atribuir responsabilidades a las personas y establecer mecanismos de comunicación y coordinación son decisiones de organización”.

Summers (2008) afirma lo siguiente: “La organización es la realización de la división del trabajo, jerarquización, descripción de funciones y departamentalización dentro de la empresa. También recoge las necesidades de los grupos orientados hacia un fin concreto está orientada a ver los procesos por medio de los cuales los individuos bajo el mando de los gerentes persiguen metas comunes”.

Dentro de la empresa, delimitaremos funciones en cada área correspondiente, utilizando recursos de manera eficiente, para así incrementar la productividad y el logro de objetivos.

1.1.8.3. Dirección

Para Blandez (2016) “La dirección implica mandar, influir, liderar y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer mejor su esfuerzo”.

Según el autor Fayol & Taylor (1974) define la dirección al señalar: "Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de

la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa". Al poner en marcha las estrategias definidos en las fases de planeación y organización, ello contribuirá al logro de los objetivos de la empresa.

1.1.8.4. Control

Por su parte, Kotler & Keller (2012) puntualizan lo siguiente "Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas."

Para Ramírez *et al.* (2008) enfatiza lo siguiente: "El control es la medición y la verificación de las actividades para saber si se ajustan a los planes y las instrucciones dadas, encontrando donde están los errores cometidos y los puntos débiles para poder tomar correcciones llegando a ser así el control un mecanismo esencial dentro de una empresa u organización".

Según Reyes (2007) define al control de la siguiente manera "Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado."

En esta fase podemos identificar deficiencias, los cuales pueden ser modificados, para ello, estableceremos medidas que incidirán en el uso adecuado de los recursos y así, contribuir en el crecimiento continuo de la empresa.

1.1.9. Bases conceptuales

Actividades de control

Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevados a cabo de manera efectiva.

Alcance de la auditoría

El marco o límite de la auditoría y las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de la misma.

Auditoría

Técnica de control, dirigida a valorar, el control interno y la observancia de las Normas Generales de Contabilidad. Comprende un examen independiente de los registros de contabilidad y otra evidencia relacionada con una entidad para apoyar la opinión experta imparcial sobre la confiabilidad de los estados financieros.

Audidores externos

Profesionales facultados que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

Audidores internos

Profesionales empleados por una organización para examinar continuamente y evaluar el sistema de control interno y presentar los resultados de su investigación y recomendaciones a la alta dirección de la entidad.

Auditoría de gestión

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar la responsabilidad ante el público.

Auditoría financiera

La auditoría de estados financieros tiene por objeto determinar si los estados financieros del ente auditado presentan razonablemente su situación financiera, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivos, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados, de cuyo resultado se emite el correspondiente dictamen.

La auditoría de estados financieros en particular se aplica a programas, actividades o segmentos, con el propósito de determinar si estos se presentan de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.

Auditoría administrativa

Es un examen detallado, metódico y completo, practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social. Consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en relación con las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y

materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar.

Administración estratégica

Análisis y desarrollo de los retos o impactos, de las amenazas y oportunidades, externas o internas, a las que se enfrenta la empresa.

Control

Función administrativa que se ocupa de evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados, para asegurar el cumplimiento de los objetivos y planes empresariales. Muy importante: el control es a su vez una actividad, y como tal se tiene que planificar, organizar, dirigir y controlar.

Control Interno

Control Interno es un proceso continuo ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confidencialidad de en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Dictamen

Opinión o juicio que se emite por escrito, respecto a los estados financieros u otras actividades, como resultado de una auditoría financiera.

Eficacia

La eficacia tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas, es la manifestación administrativa de la eficiencia.

Eficiencia

Expresión que emplea para medir la capacidad o calidad de actuación de un sistema económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos.

Empresa

Organización constituida por personas naturales, sucesiones indivisas o personas jurídicas que se dedica a cualquier actividad lucrativa de extracción, producción, comercio o servicios, con excepción de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que tiene personalidad jurídica y deben estar constituidas legalmente.

Entidad (empresarial)

Una unidad económica que realiza transacciones comerciales que se deben registrar, resumir y reportar. Se considera la entidad separada de su propietario o propietarios.

Estrategia

Definición y establecimiento de la misión, objetivos y factores clave de la organización. Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establece metas. Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Evidencia de auditoría

Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones.

Fiscalización

Acción y efecto de fiscalizar

Fiscalizar

Hacer el oficio de fiscal. Criticar y traer a juicio las acciones u obras de alguien.

Gestión

Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo con eficiencia una actividad empresarial, tendientes a alcanzar objetivos concretos

Gestión empresarial

Disposición de los medios y recursos de la organización según el desarrollo de los modelos estratégicos establecidos, en base a sus objetivos y métricas.

Gestión estratégica

Se basa en dotar a las empresas de un propósito claramente definido, de un sentido de dirección y de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos alcanzados. Desarrollo de modelos de gestión para la planificación y seguimiento de programas de actuación y basados en el conocimiento de la organización.

Habilidades

Capacidad de un individuo para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de Tiempo y esfuerzo.

Hallazgos

Son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información: la suma y la organización lógica de información relacionada con la entidad, actividad, situación o asunto que se haya revisado o evaluado para llegar a conclusiones al respecto o para cumplir alguno de los objetivos de la auditoría. Sirven de fundamento a las conclusiones del auditor y a las recomendaciones que formula para que se adopten las medidas correctivas.

Industria

Es aquella que sirviéndose de una materia prima, lo transforma en otros productos elaborado mediante la aplicación de modo que el producto final satisfaga los deseos de una mayoría de personas interesados en su adquisición.

Metas

Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo.

Monitoreo

Representa el proceso que evalúa la calidad de control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios.

Objetividad (evidencia objetiva)

La valoración de los activos y la medición del ingreso se basan en lo posible en la evidencia objetiva, tal como los precios de cambio en transacciones a largo plazo.

Objetivo de la auditoría

Propósito o fin que persigue la auditoría, o la pregunta que se desea contestar por medio de la auditoría.

Organización

Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

Plan

Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla. Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra.

Prevención

Acción y efecto de prevenir. Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo.

Procedimiento de auditoría

Las acciones que realiza el auditor para llevar a cabo sus labores de revisión.

Programa de auditoría

Documento que establece los procedimientos de auditoría relacionados con el tema, actividad o asunto objeto de revisión.

Procedimientos de Auditoría

Son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que son consideradas necesarias según las circunstancias.

Proceso

Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles que producen un resultado esperado.

Rentabilidad

Es el rendimiento de una inversión expresado en términos porcentuales.

Responsabilidad

La obligación a la expectativa de tener dicho desempeño se conoce como responsabilidad.

Resultados

En Contabilidad la información relativa a la posición financiera de una empresa se refleja en el llamado balance, mientras que los resultados obtenidos aparecen desglosados en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Riesgo

Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes.

Supervisión

Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen.

Seguridad Razonable

Es igual a un nivel satisfactorio de confianza bajo consideraciones dadas de costos, beneficios y riesgos.

Técnicas de auditoría

Métodos que el auditor emplea para realizar las verificaciones planteadas en los programas de auditoría, que tienen como objetivo la obtención de evidencia.

Ventaja competitiva

Es una rentabilidad por encima de la rentabilidad media del Sector industrial en el que la Empresa se desempeña. Es la ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

1.2 Antecedentes

Los siguientes son los antecedentes de investigaciones relacionados a nuestro tema de investigación han servido para la investigación:

Neyra (2019), desarrollo un estudio en el Centro de Gestión Tributaria de la Municipalidad Provincial Lurigancho, Periodo 2017 – 2018; donde encuentra que existe un grado de relación alto y significativo ($p < 0.05$) entre la auditoría administrativa como instrumento de control y todas las dimensiones de Proceso de Selección de Personal desarrollado en tal entidad.

Acuña (2019) menciona que se ha evidenciado, que la auditoría administrativa impacta positivamente en el funcionamiento de la Red Asistencial de Junín del Seguro Social de Salud. El análisis de datos nos permite concluir que los componentes de la auditoría administrativa influyen en el logro de metas y objetivos de la organización. Los datos obtenidos en la realidad permitieron demostrar que la implementación de la auditoría administrativa impacta en el funcionamiento de los procedimientos administrativos del Seguro Social de Salud sede Huancayo, periodo 2017.

Yacolca (2019), luego de la revisión a la documentación e información obtenida para su investigación, dice que se ha establecido que el grado de independencia y objetividad de la auditoría administrativa en la gestión de cobranza, influye en transparentar los procedimientos de cobranzas, ya que con esto se puede verificar las deficiencias del área. Del análisis a los datos permitió establecer que la evaluación, comprobación y análisis de la auditoría administrativa en la gestión de cobranza, influye en la administración de cobranzas para alcanzar la efectividad de las empresas de seguros, porque con esto se verificará el desempeño de los colaboradores del área de cobranza.

Mamani (2019), en su estudio de auditoría de gestión a la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Puno, periodos 2017 – 2018; encontró que en la dimensión eficacia existe deficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos del gasto presupuestal de la entidad; por otro lado en la dimensión de eficiencia también existen dificultades, como la actualización de Información de la Ejecución Presupuestal en el portal de transparencia de la entidad, así mismo no se realiza adecuadamente el seguimiento, supervisión y control del proceso de ejecución presupuestaria respecto a las metas programadas por la entidad y no se evalúan ni aplican adecuadamente mecanismos de control; y finalmente en la Economía, no existen recursos financieros suficientes para el cumplimiento de las metas y objetivos presupuestales.

Palacio *et al.* (2018), presentan un artículo sobre la utilización de controles, auditorías administrativas y sistemas de gestión de la calidad en las PYMES; donde encontraron que la auditoría administrativa es aplicado en mayor porcentaje por el sector comercial, en comparación con los sectores industrial y de servicios. Que en muchos casos se aplica solo partes de la auditoría administrativa en la PYMES.

Pionce (2018), en un estudio sobre auditoría de gestión administrativa a la institución educativa fiscal “Alejo Lascano”, encontró que el personal conoce sus funciones; no obstante existe problemas en los organigramas e instrumentos de gestión administrativa.

Arteta (2018), en su estudio identificó que existe un bajo nivel de implementación del control interno en la oficina de tesorería de las universidades públicas; la comunicación y difusión sobre la implementación del control interno es de nivel bajo; así mismo, existe un bajo nivel respecto a la realización de actividades orientadas a la identificación de riesgos en los proceso de tesorería; no se cumplen adecuadamente con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería.

Huayna (2018), en su investigación sobre Control interno en el área de almacén para mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones Mi San Luis SRL Chiclayo, concluye que el control interno influye de manera positiva en la rentabilidad y gestión de la empresa, por consiguiente se recomendara a la empresa evaluar sus procedimientos de forma regular o periódica para mejorar su funcionalidad.

Durán Salazar *et al.* (2018) desarrollaron un estudio de caso sobre la auditoría administrativa aplicada a una empresa, en base a los indicadores del modelo COSO I; este modelo permitió encontrar aspectos relevantes para la empresa como que las líneas de

supervisión son débiles por lo que existe un riesgo de 50%; no está claro el nivel de competencia entre la gerencia general y la gerencia financiera; por ello se recomienda implementar política de autorizaciones y supervisión, así como la creación de un departamento de auditoría interna.

Cevallos & Lino (2017), en su trabajo de evaluación de control interno y su impacto en el área inventarios determinan que es las labres de auditoria interna dentro las empresas, para mitigar riesgos y tener una presentación razonable en los Estados Financieros.

Yepez (2017), en su tesis para evaluar la incidencia de la Auditoría de Cumplimiento en la mejora de la administración del Gobierno Regional Puno; encuentra que la auditoria de cumplimiento influye directamente en la administración de la entidad; por ello el Gobierno Regional Puno debe implementar las recomendaciones de auditoria y actualizar esa información en su portal de transparencia

Ñaupá (2016), obtiene como resultados finales los siguientes: Los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Asillo, respecto al control interno y de la ejecución presupuestaria, no implementan adecuadamente el Sistema de Control Interno, solo el 20% muestra que si tiene conocimiento sobre la aplicación de los proceso de control interno y el 80% no tiene conocimiento sobre la aplicación de los procesos de control interno, por lo que no cumplen con la normatividad y con la experiencia en la Administración Pública. En la ejecución presupuestaria de gastos de la Municipalidad Distrital de Asillo se puede observar una ejecución que representa el 63.05% para el 2014 y 82.89% para el 2015, por lo que se puede ver la incapacidad de gasto el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos de la institución.

León (2016) concluye que dentro de las actividades que desarrolla la Contraloría General de la República, una de las más importantes es sin duda la de reclutamiento de personal, la misma que se efectúa a través de los concursos públicos de méritos, cuyas etapas requieren una evaluación y verificación posterior en base a criterios adecuados que permitan identificar las deficiencias, corregirlas y mejorar los procesos. El Área de Selección de Personal de la Gerencia de Recursos Humanos de la Contraloría General de la Republica tiene la responsabilidad de realizar un correcto reclutamiento de personal y administrar los recursos humanos en forma apropiada y de acuerdo a ley, a fin de lograr los objetivos y metas para los cuales fueron autorizados. Dentro del desarrollo de estas funciones resulta necesario en base a evaluación de evidencias a través de una auditoría

de gestión obtener resultados sobre el rendimiento del proceso de selección de personal desarrollado por el Área de Selección de Personal de la Gerencia de Recursos Humanos.

Godínez & Gámez (2016) presenta un estudio para verificar que una auditoría administrativa representa una herramienta que contribuye al éxito de las IES Públicas en Morelia, México; y en efecto mediante su estudio demuestra que el compromiso del personal ayuda al proceso de planeación; por otro lado el organigrama y los instrumentos de gestión son aspectos importantes en la organización interna de las instituciones educativas; así como el liderazgo basado en motivación y acompañamiento garantiza mejoras en el proceso de enseñanza de los maestros.

Arceda (2015) descubrió en la empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. una perspectiva inadecuada en las áreas administrativa y contable, al detectar diferente procedimiento incorrecto por la inexistencia de un manual de Control Interno, que detalle las normas establecidas para mejorar y cumplir el trabajo de manera eficaz y eficiente, se puede confirmar la importancia de la implementación del manual del sistema de control propuesto, que ayudaría a la detección oportuna de errores a fin de que el personal directivo, aplique los correctivos necesarios.

Chávez (2012) reporta que el 96% de las empresas consideran muy importante la aplicación de la auditoría administrativa para evaluar la gestión y generación de ventajas competitivas sostenibles de sus empresas, el 99% de las empresas mencionaron que la aplicación de la auditoría administrativa podría permitirles conocer sus debilidades organizacionales, el 96% consideran que la aplicación de la auditoría administrativa les permitiría mejorar las relaciones con sus clientes y proveedores; y, el 99% consideran que la aplicación de la auditoría administrativa les permitiría identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos y tomar decisiones acertadas. Lo que nos permite determinar que la aplicación de la auditoría administrativa contribuirá significativamente a generar ventajas competitivas sostenibles de las empresas industriales de la Región de Puno.

Limachi (2012), en su investigación determina que las Empresas Ferreteras de la ciudad de Ayacucho, vienen aplicando su control interno de manera informal ya que existen muchas carencias y deficiencias, porque no cuentan con un sistema debidamente estructurado que les permita tener una gestión eficiente, detectar cualquier error o deficiencia administrativa financiera.

González (2012) en su trabajo tuvo como objetivo determinar cómo debe organizarse una adecuada auditoría administrativa, para que se convierta en la herramienta eficaz de control, que facilite la optimización de la gestión de la cobranza de una empresa industrial. Concluyendo que, se ha determinado que se tiene deficiencias para administrar, conservar y proteger la gestión de cobranza, el mismo que es muy complejo y requiere de recursos humanos, materiales y financieros. Así mismo la auditoría administrativa que se viene aplicando en dichas empresas, no están aportando los elementos que necesitan para verificar la gestión de cobranza.

Castellares (2010) Esta investigación tuvo como objetivo determinar una metodología de la auditoría administrativa de los sistemas de Información, metodología que contribuirá a que la institución posea un conocimiento claro sobre los riesgos que pueden presentarse en sus sistemas de información, identificando las áreas críticas que requieran un mayor control. Concluyendo que, la prevención, detección y mitigación de los riesgos, es imprescindible, razón por la que se deberá aplicar una metodología con su respectiva herramienta, con la finalidad de mitigar los riesgos usando perfiles de seguridad y salvaguardas adecuadas. Finalmente sostiene que actualmente no se pone real énfasis en temas referentes al análisis y gestión de riesgos, lo que ocasiona que no se tenga un conocimiento adecuado de dichos temas y no se cuente con el personal especializado para realizar dicho análisis.

Portugal (2010) desarrolla una investigación que tuvo como objetivo diseñar los criterios bajo los cuales debe desarrollarse una adecuada auditoría administrativa del sistema de cobranza en una empresa distribuidora. Concluye que, con relación al diagnóstico de la situación del sistema de cobranza, se conoció que no existen procedimientos para la gestión de cobranza, ni tienen establecidas las líneas que orienten a una buena gestión en dicho proceso, lo que conlleva a la demora y poca recuperación de las cuentas por cobrar, ya que un sistema de cobranza corresponde al conjunto de procedimiento, normas y políticas financieras y contables orientadas a la administración maximizada de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar relacionadas en la empresa.

Recinos (2008), entre las principales conclusiones a las que arriba el autor citado, se tiene que la eficacia de la evaluación del control interno a través de una auditoría administrativa, se encamina a mejorar las operaciones de una entidad de servicios de salud de la forma siguiente: La eficiencia en las operaciones en el uso de los recursos públicos; la utilidad y conveniencia de los sistemas integrados de administración y finanzas,



diseñados para el control e información de los resultados de las operaciones; la capacidad administrativa para impedir, identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado. Así mismo respecto a las auditorías administrativas practicadas en los centros de salud del área de salud de Jutiapa; se pudo establecer lo siguiente: El área examinada con más deficiencia de control interno fue la de activos fijos; los centros de salud desconocen el presupuesto que se les ha asignado y una deficiente supervisión a los centros de salud por parte de la Gerencia Administrativa Financiera del Área de Salud.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

Según Palacios (2018), Las micro y pequeñas empresas (MYPES) son unidades económicas que pueden desarrollar actividades de producción, comercialización de bienes, prestación de servicios, transformación y extracción, existen casi 6 millones a nivel nacional, 93.9% microempresas (1 a 10 trabajadores) y solo 0.2% pequeñas (de 1 a 100 trabajadores), el resto, 5.9% son medianas y grandes empresas. Las MYPES mayormente surgen por necesidades insatisfechas de sectores pobres, por desempleo, bajos recursos económicos, trabas burocráticas, dificultades para obtener créditos, entre otros. Así mismo, las MYPES cumplen un rol fundamental, su aporte produciendo u ofertando bienes y servicios, adquiriendo y vendiendo productos o añadiéndoles valor agregado constituye un elemento determinante en la actividad económica y generación de empleo, pero, carecen de capacitación, poca gestión de negocios, falta de capitales de trabajo por elevado financiamiento de crédito, poca asistencia técnica, y demasiada informalidad.

Sin embargo, la auditoría administrativa viene a ser una técnica del control administrativo, la que permite retroalimentar los objetivos de las empresas, así como también verificar el cumplimiento de ciertos estándares y Procedimientos utilizados los que permiten mejorar la gestión y la competitividad de las MYPES industriales de la Región Puno, Considerando que estas empresas muchas veces muestran ciertas debilidades en sus procesos de Planificación, Organización, Dirección y Control, los que no les permiten cumplir con los objetivos organizacionales. En este sector de las MYPES industriales de la Región Puno, la auditoría se emplea en función de la figura jurídica que fueron constituidas, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategias establecidas, y que a su

vez están relacionados con la Gestión administrativa, los que deberán ser evaluados para conocer las debilidades existentes y poderlos mejorar en beneficio de la empresa.

La importancia de la aplicación de la Auditoría Administrativa implica para la organización la seguridad del cumplimiento de los procedimientos establecidos para lograr los objetivos planificados. Además se considera una herramienta fundamental que en esencia es evaluar el comportamiento, el desempeño de la organización y el perfilamiento de oportunidades de mejora, lo que les permitirá crear valor para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

Así mismo, cuando nos referimos a la gestión administrativa de las MYPES Industriales, estas se traducen en un conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de las empresas, a fin de alcanzar los objetivos propuestos, de ahí que la gestión administrativa es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales previstos.

2.2. Enunciados del problema

Por todo lo mencionado anteriormente, consideramos la importancia del desarrollo de la presente investigación.

2.2.1 Problema general

- ¿De qué manera la aplicación de la Auditoría administrativa genera un impacto en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno, en los periodos 2017 y 2018?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la Auditoría administrativa incide en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES Industriales de la Región Puno?
- ¿De qué manera la auditoría administrativa incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno?

2.3 Justificación

Justificación teórica

La investigación se justifica debido a su importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa para impulsar una gestión administrativa eficiente a través del cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por las MYPES Industriales de la Región Puno; Todo ello permite mejorar los procesos de Planificación, organización, Dirección y Control de estas empresas, y Además de ello permitirá mejorar la calidad de los Productos que ofrecen a sus clientes; Es importante destacar que existen herramientas como la auditoría administrativa que se pueden aplicar a través de un examen integral a toda la estructura de estas empresas y que a través del cual serán evaluados la gestión administrativa, los procesos establecidos, los métodos de control, los medios de operación y el empleo de sus recursos humanos y materiales.

Justificación Metodológica

La investigación está referido a: La Auditoría administrativa y su impacto en la Gestión de las MYPES industriales de la Región Puno, tiene el sustento basado en una metodología de investigación científica y cuyo diseño de investigación es No experimental y los métodos de investigación establecidos para su aplicación serán el Analítico, Descriptivo y el Deductivo; La población estudiada fueron las MYPES Industriales debidamente constituidos en la Región Puno.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

- Determinar la incidencia de la Auditoría administrativa en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.

2.4.2 Objetivos específicos

- Determinar la incidencia de la Auditoría administrativa en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES Industriales de la Región Puno.
- Determinar la incidencia de la auditoría administrativa en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.

- Proponer alternativas para la aplicación de la auditoría administrativa y que permitan mejorar la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

- La aplicación de la Auditoría administrativa tiene un impacto significativo en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.

VI: Auditoría Administrativa

VD: Gestión

2.5.2 Hipótesis específicas

- La Auditoría administrativa incide significativamente en la generación de ventajas competitivas sostenibles de las MYPES Industriales de la Región Puno.

VI: Auditoría Administrativa

VD: Ventajas competitivas

- La Auditoría administrativa incide significativamente en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.

VI: Auditoría Administrativa

VD: Gestión administrativa

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

El ámbito de estudio fue la Región Puno; según (Wikipedia): El departamento de Puno es uno de los veinticuatro departamentos que, junto a la Provincia Constitucional del Callao, forman la República del Perú. Su capital es Puno. Está ubicado al sur del país, limitando al norte con Madre de Dios, al este con Bolivia y el lago Titicaca, al sur con Tacna, al suroeste con Moquegua y al oeste con Arequipa y Cuzco. Con 66 997 km² es el quinto departamento más extenso, por detrás de Loreto, Ucayali, Madre de Dios y Cuzco. Se fundó el 26 de abril de 1822. Su Festividad Virgen de la Candelaria fue declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la Unesco el 27 de noviembre de 2014.

Se estima que en esta parte del Altiplano se ubica el centro de origen de la papa cultivada. El Collao fue territorio de la antigua cultura Tiahuanaco a mediados del I milenio. Posteriormente, se desarrollaron en la región diversos señoríos conquistados por el Imperio incaico hacia el siglo XV. Durante la Colonia, fue una importante zona comercial. A fines del siglo XVIII, fue importante teatro de operaciones de la Rebelión de Túpac Amaru II en sus dos fases. Fue creado como departamento el 26 de abril de 1822 en sustitución de la intendencia colonial con antelación a la expulsión de los realistas acantonados en la zona, efectuada recién en 1824 tras la Batalla de Ayacucho.

La Región Puno, se encuentra ubicado en la parte sureste del territorio peruano entre los 13° 00' y 17° 08' latitud Sur y en los 71° 08' y 68° 50' longitud Oeste del meridiano de Greenwich, en un territorio de aproximadamente 72,000 km², representa el 5.6% del territorio peruano, con una población de 1'200,000 habitantes, de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano. El 70% del territorio está situado en la meseta del Collao y el 30% ocupa la región amazónica.

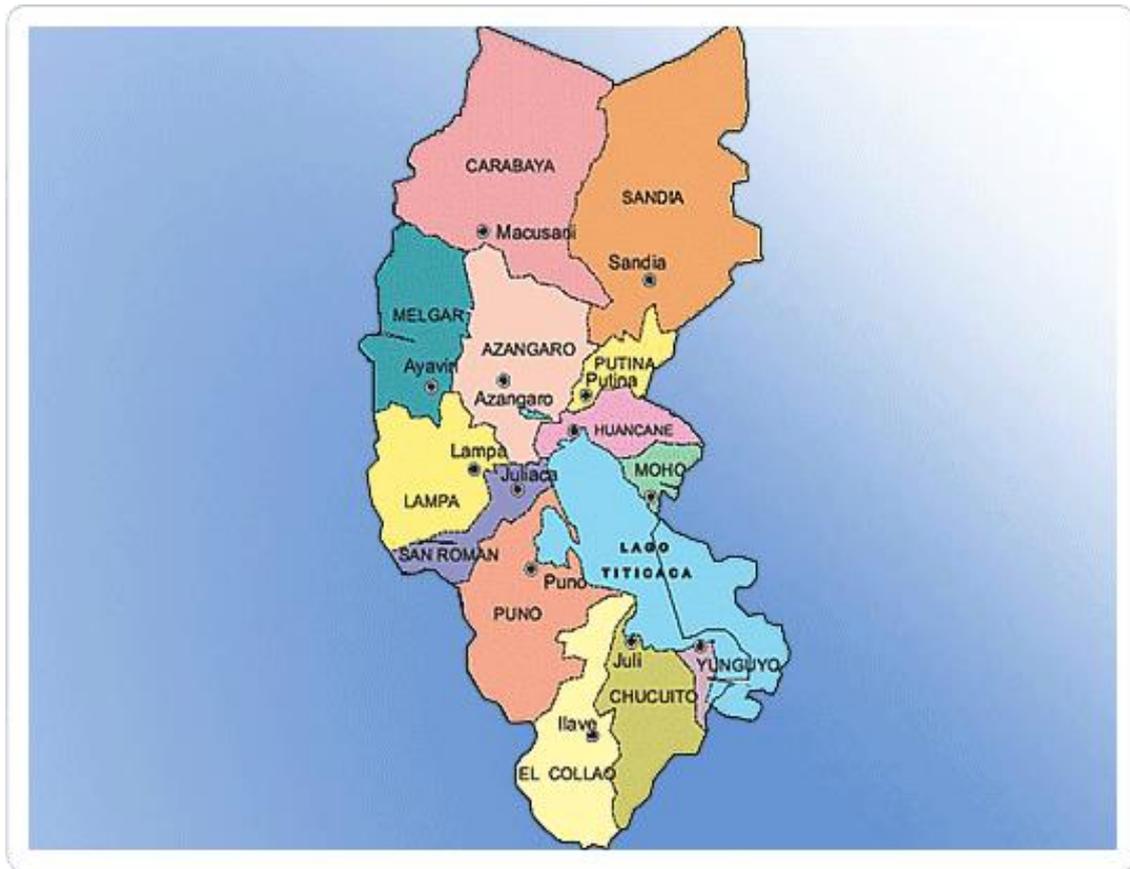


Figura 1. Mapa del Departamento de Puno

3.2 Población

La población de estudio fue las MYPES Industriales de la Región Puno, las que están conformados por 6,195 empresas, debidamente constituidos y registrados ante la SUNAT; los que se detallan a continuación:

Fabricación de Prendas de vestir y productos textiles	:	2,199
Elaboración de Alimentos y bebidas	:	1,202
Fabricación de Muebles y productos de madera	:	1,059
Fabricación de Productos de Metal	:	570
Manufactura de madera	:	489
Curtido y adobo de cueros	:	248
Minerales no metálicos	:	130
Fabricación de vehículos automotores	:	43
Otras actividades (varios)	:	255

3.3 Muestra

Para determinar la muestra, se realizó mediante el cálculo del tamaño de la Muestra de acuerdo al tamaño de la población; utilizando la siguiente fórmula propuesta por: (Casimiro W. Teoría, Diseño y Formulación de Proyectos de Investigación, 2008).

En donde:

N=Tamaño de la población.	6,195
Z=Nivel de confianza.....	1.96
P=variabilidad positiva.....	95% = 0.95
q=variabilidad negativa.....	5% = 0.05
e=margen de error.	4% = 0.04

Reemplazando según la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.95) \times (0.05) \times 6195}{6195 \times (0.04)^2 + (1.96)^2 \times (0.95) \times (0.05)}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.0475 \times 6195}{9.912 + 0.182476}$$
$$n = \frac{1130.43}{10.09}$$

N = 112 MYPES Industriales.

La Determinación de la Muestra fue considerando las actividades más significativas y de mayor cantidad de empresas en dicho rubro; entonces:

Fabricación de Prendas de vestir y productos textiles	:	45
Elaboración de Alimentos y bebidas	:	24
Fabricación de Muebles y productos de madera	:	21
Fabricación de Productos de Metal	:	12
Manufactura de madera	:	<u>10</u>
TOTAL		112

3.4 Métodos de investigación

En la investigación se consideraron los siguientes métodos científicos:

3.3.1 Método Descriptivo

Con este método se recolecto toda la información disponible sobre la investigación, con el fin de medir y evaluarlos para poder llegar a un resultado verídico y nos sirvió para describir todos los aspectos relacionados a la evaluación de la aplicación de la Auditoria administrativa a las MYPES Industriales de la Región Puno.

3.3.2 Método Analítico

Este Método nos permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes a las causas que influyen a la deficiente aplicación de la Auditoria administrativa que repercute en el cumplimiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.

3.3.3 Método Deductivo

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. Este método nos permitirá partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio de la evaluación de la aplicación de la Auditoria administrativa a las MYPES Industriales de la Región Puno.

3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos de acuerdo a las variables es fue la encuesta, a través del cual se hizo la evaluación de la aplicación de la Auditoria administrativa a las MYPES Industriales de la Región Puno.

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron los instrumentos tales como el cuestionario estructurado validados y codificados los cuales nos permitieron recoger los datos para efectuar el análisis y su posterior medición de las variables de estudio.

Para el desarrollo de los objetivos hemos utilizado la técnica de la encuesta y el instrumento validado del Cuestionario con 5 alternativas según la escala de Likert:

Escala Valorativa

1 = Nunca

2 = Casi nunca

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Determinación de la incidencia de la auditoría administrativa en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES industriales de la región Puno.

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa considera la importancia de la Auditoría administrativa para lograr una gestión eficiente?

Tabla 1

Importancia de la Auditoría administrativa para lograr una gestión eficiente.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	35	31.25	31.25
	Casi nunca	17	15.18	46.43
	A veces	38	33.93	80.36
	Casi siempre	14	12.50	92.9
	Siempre	8	7.14	100.0
	Total	112	100.00	

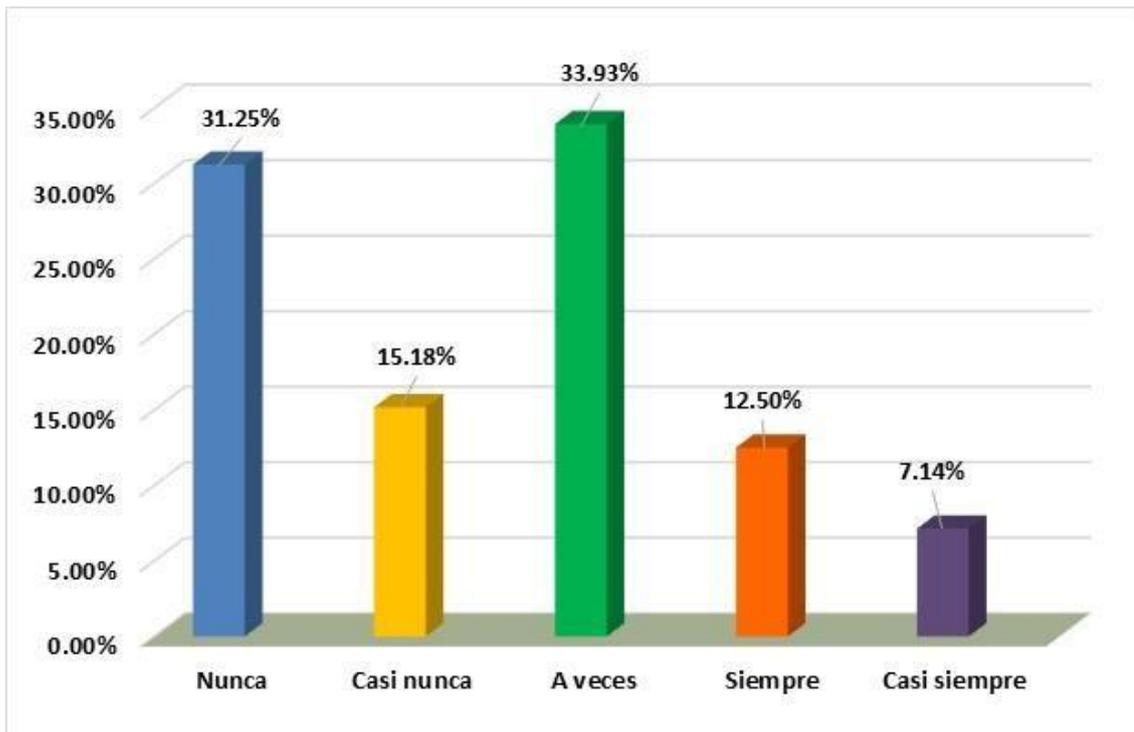


Figura 2. Importancia de la Auditoria administrativa para lograr una gestión eficiente.

Según la Tabla 1. Según los resultados presentados y relacionados a la Importancia de la Auditoria administrativa para lograr una gestión eficiente; Según la muestra estudiada, el 33.93% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que a veces o muy pocas veces se toma importancia a la aplicación de la Auditoria administrativa, el 31.25% de los encuestados indicaron que Nunca tomaron en cuenta la importancia de la Auditoria administrativa para mejorar la gestión de la empresa debido a la falta de conocimiento y el 15.18% de los encuestados indicaron que casi nunca consideraron la importancia de la auditoria administrativa y solo un 12.50% de los directivos consideró que siempre consideraron la importancia de la auditoria administrativa como una herramienta que les permita mejorar la gestión de sus empresas. La auditoría administrativa se puede considerar como un examen integral de la estructura de una organización, ya sea una empresa, institución o departamento gubernamental o cualquier otra entidad. También son evaluados los métodos de control, los medios de operación y el empleo de sus recursos humanos y materiales, los que son importantes para mejorar la gestión de las empresas.

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa realiza acciones de planeamiento de la Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional?

Tabla 2

Acciones de planeamiento de Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	33	29.46	29.46
	Casi nunca	18	16.07	45.54
	A veces	40	35.71	81.25
	Casi siempre	15	13.39	94.6
	Siempre	6	5.36	100.0
Total		112	100.00	

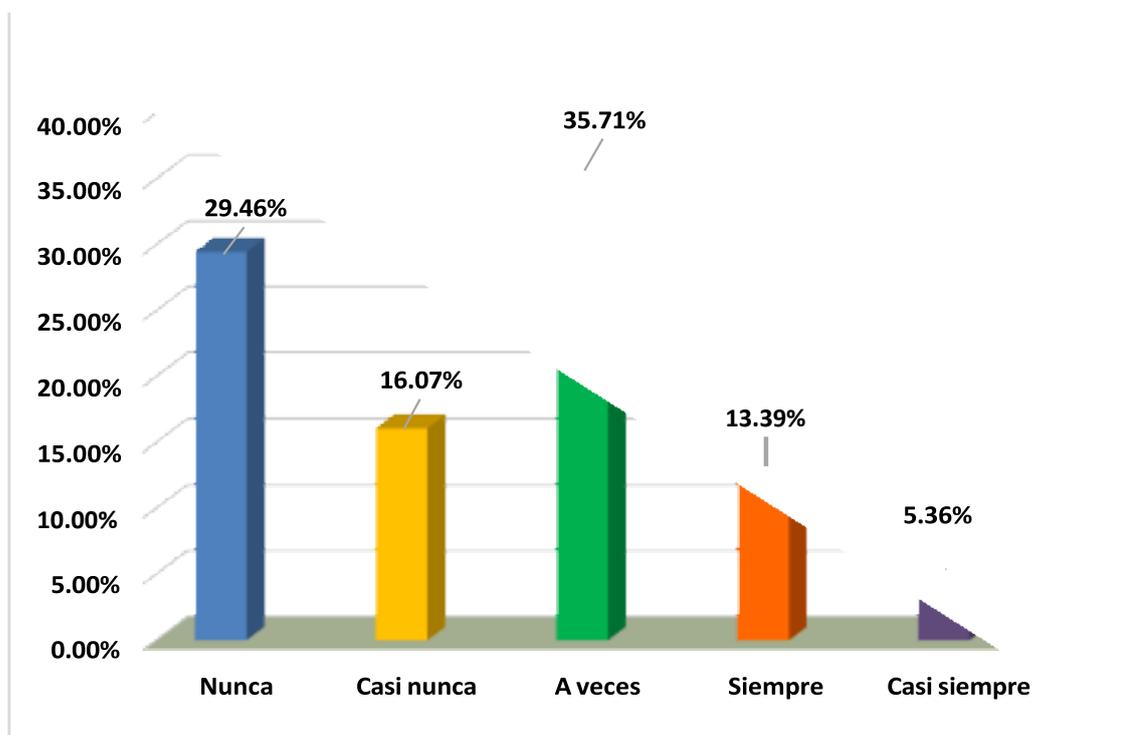


Figura 3. Acciones de planeamiento de Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional.

Según la Tabla 2. Según los resultados presentados y relacionados a las Acciones de planeamiento de Auditoría administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional; Según la muestra estudiada, el 35.71% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que a veces o muy pocas veces la empresa ha realizado acciones de planeamiento de la auditoría administrativa que les permita conocer sus deficiencias organizacionales, el 29.46% de los encuestados indicaron que Nunca realizaron acciones de planificación todo ello debido a la falta de conocimiento respecto a este tema y que todo lo manejan de manera empírica, el 16.07% de los encuestados indicaron que casi nunca consideraron realizar acciones de planificación de la auditoría administrativa que les permita conocer sus deficiencias organizacionales y solo un 13.39% de los directivos encuestados consideró que siempre realizan acciones de planificación los que fueron muy eficientes para corregir las deficiencias y mejorar la gestión empresarial.

Según J. Rodríguez Valencia, refiere que esta herramienta "es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social. Consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en la relación con las metas fijadas; sus recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar".

A partir de lo señalado en las definiciones citadas podemos decir que la auditoría administrativa proporciona una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que la empresa desarrolla sus funciones en las diferentes etapas del proceso administrativo. Dicho de otro modo: brinda un panorama administrativo de la organización auditada y señala el grado de efectividad con el que operan cada una de las unidades administrativas que la integran.

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa aplica los procedimientos de la Auditoría administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa?

Tabla 3

Aplicación de los procedimientos de Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	47	41.96	41.96
	Casi nunca	31	27.68	69.64
	A veces	17	15.18	84.82
	Casi siempre	12	10.71	95.5
	Siempre	5	4.46	100.0
	Total	112	100.00	

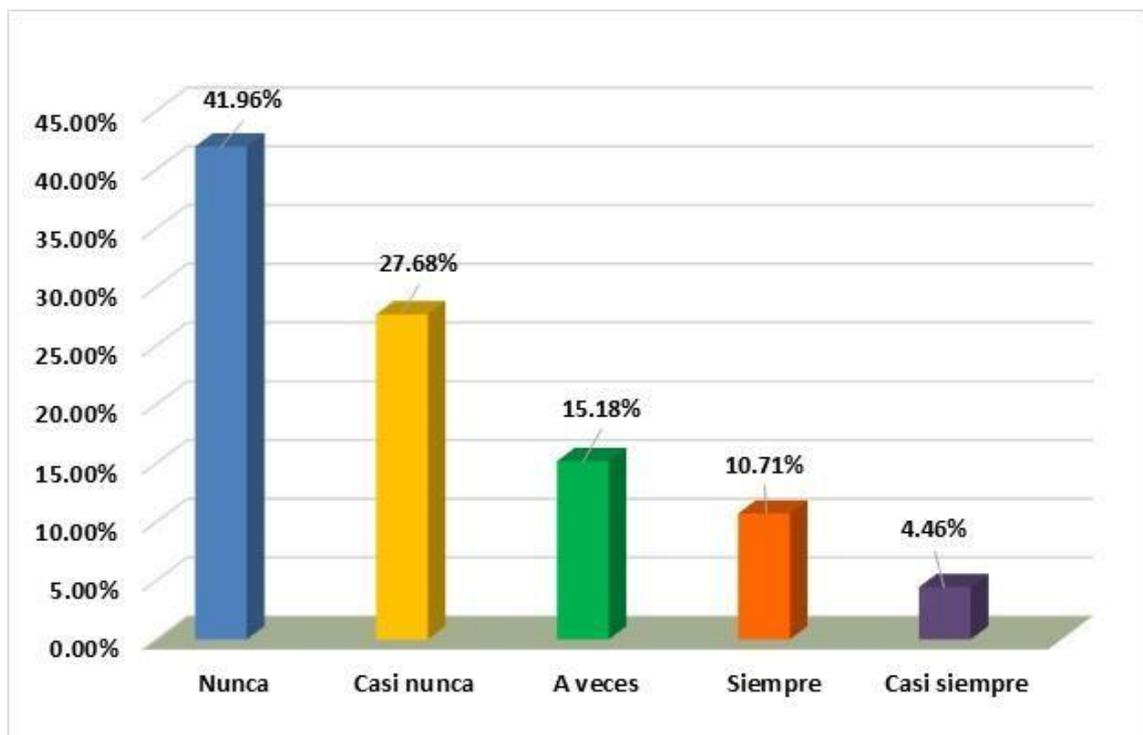


Figura 4. Aplicación de los procedimientos de Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa.

Según la Tabla 3. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de los procedimientos de Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa; Según la muestra estudiada, el 41.96% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que a Nunca han aplicado los

procedimientos de la Auditoría administrativa para determinar los hallazgos con la finalidad de mejorar la gestión empresarial, todo ello por desconocimiento del tema, el 27.68% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de los procedimientos de la Auditoría administrativa para mejorar la gestión de la empresa, el 15.18% de los encuestados indicaron que a veces han considerado algunos procedimientos de la auditoría administrativa y solo un 15.17% de los directivos indicó que casi siempre o siempre han tomado en cuenta los procedimientos de la auditoría administrativa que les permitió determinar los hallazgos y mejorar la gestión empresarial lo que les permitió mejorar la producción con calidad.

La auditoría administrativa permite detectar aquellas áreas cuyos problemas exigen mayor atención por parte de la dirección y que requieren de un cuidado constante en el desarrollo de la actividad. Puede también prevenir situaciones críticas que generen costos adicionales e ineficiencias hasta el punto de poner en riesgo la continuidad del negocio.

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para determinar las deficiencias en la gestión organizacional?

Tabla 4

Aplicación de la Auditoría administrativa para determinar las deficiencias en la gestión de la empresa.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	48	42.86	42.86
	Casi nunca	36	32.14	75.00
	A veces	15	13.39	88.39
	Casi siempre	9	8.04	96.4
	Siempre	4	3.57	100.0
	Total	112	100.00	

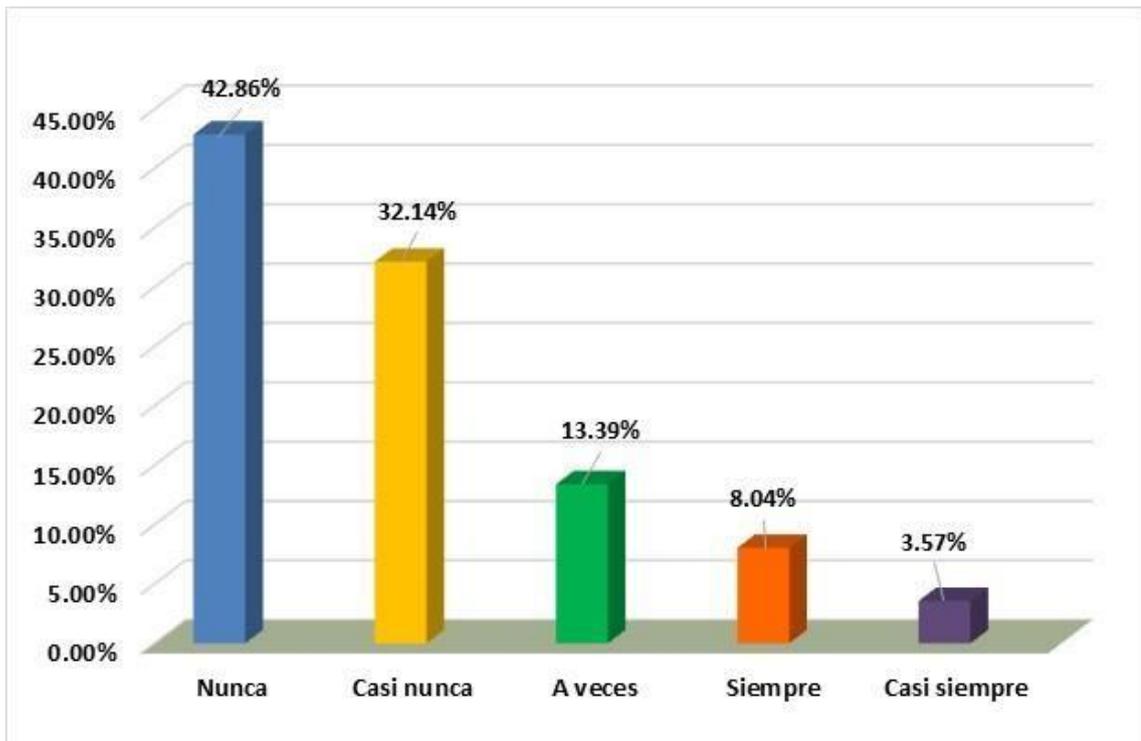


Figura 5. Aplicación de la Auditoria administrativa para determinar las deficiencias en la gestión de la empresa.

Según la Tabla 4. Según los resultados relacionados a la Aplicación de la Auditoria administrativa para determinar las deficiencias en la gestión de la empresa; según la muestra estudiada, el 42.86% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca se aplicó la Auditoria administrativa con la finalidad de determinar sus deficiencias organizacionales todo ello por falta de conocimiento y capacitación, el 32.14% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la Auditoria administrativa, el 13.39% de los encuestados indicaron que a veces aplicaron las herramientas de la Auditoria administrativa con tal fin y solo un 11.61% de los directivos consideró que siempre o casi siempre aplicaron las herramientas de la auditoria administrativa

Según el especialista J. Fernández Arenas dice que la auditoría administrativa "es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales que comprende en el aspecto servicio: derecho-habientes, usuarios, consumidores, en el aspecto social: colaboración, gobierno y comunidad, y en el aspecto económico: los acreedores y los inversionistas".

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa hace uso de los informes de Auditoría administrativa para identificar la calidad de la gestión?

Tabla 5

Uso de los informes de Auditoría administrativa para identificar la calidad de la gestión de la empresa.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	46	41.07	41.07
	Casi nunca	33	29.46	70.54
	A veces	17	15.18	85.71
	Casi siempre	11	9.82	95.5
	Siempre	5	4.46	100.0
Total		112	100.00	

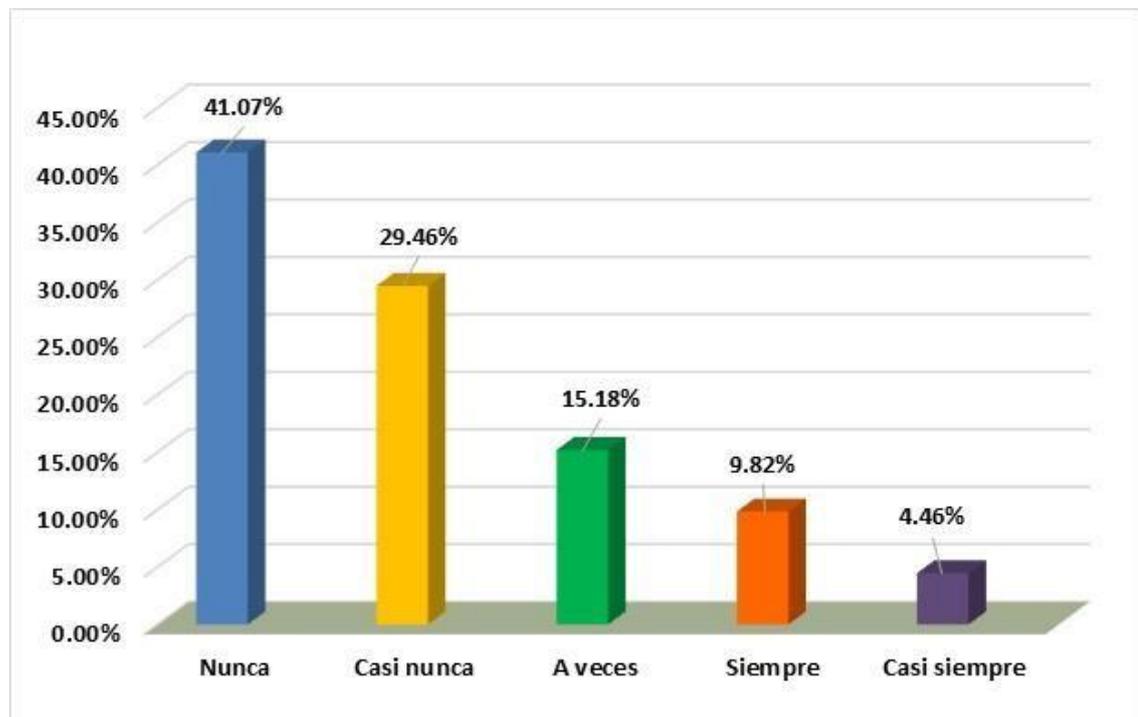


Figura 6. Uso de los informes de Auditoría administrativa para identificar la calidad de la gestión de la empresa.

Según la Tabla 5. Según los resultados presentados y relacionados Uso de los informes de Auditoría administrativa para identificar la calidad de la gestión de la empresa; Según la muestra estudiada, el 41.07% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca hicieron uso de los informes de Auditoría administrativa debido a que no lo practicaron o aplicaron por falta de conocimiento o capacitación, el 29.46% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta los informes de Auditoría administrativa y solo el 14.28% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre consideraron los informes de la Auditoría administrativa lo que les permitió conocer la calidad de la gestión de la empresa y mejorar la producción, todo ello en beneficio de la organización.

La auditoría administrativa se puede considerar como una parte importante del proceso administrativo de toda organización, pues permite hacer un seguimiento del cumplimiento de la gestión que se hace de la empresa lo que permitirá mejorar la gestión organizacional y hacer de la empresa cada vez más competitivo.

Pregunta: ¿Cree Ud. que la empresa aplica la Auditoría administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles?

Tabla 6

Aplicación de la Auditoría administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	48	42.86	42.86
	Casi nunca	41	36.61	79.46
	A veces	13	11.61	91.07
	Casi siempre	6	5.36	96.4
	Siempre	4	3.57	100.0
	Total	112	100.00	

Fuente: Cuestionario

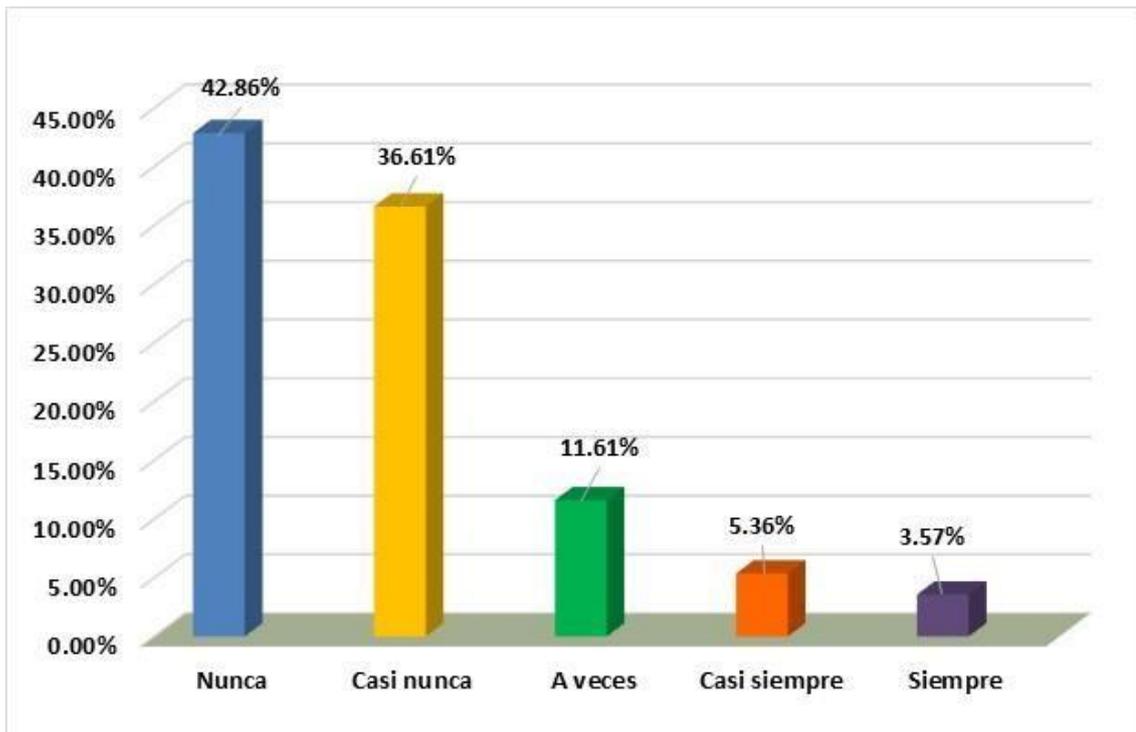


Figura 7. Aplicación de la Auditoría administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles.

Según la Tabla 6. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para precisar su nivel de desempeño empresarial y generar ventajas competitivas sostenibles; Según la muestra estudiada, el 42.86% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca se tomó en cuenta a la auditoría administrativa que les permita determinar su nivel de desempeño para hacer uso como una herramienta que les permita generar ventajas competitivas sostenibles, el 36.61% de los encuestados indicaron que casi nunca aplicaron la Auditoría administrativa debido a la falta de conocimiento y solo el 8.93% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre han considerado la importancia de aplicar la auditoría administrativa lo que les permitió su nivel de desempeño organizacional y que les generó ventajas competitivas sostenibles respecto a la producción de bienes.

Una responsabilidad de la auditoría administrativa es determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos de las empresas; la práctica nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que el responsable o directivo piensan que está ocurriendo. Los procedimientos de auditoría administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información de los hechos y

el análisis y confirmación de los datos, los cuales son necesarios e imprescindibles para determinar el desempeño empresarial.

Pregunta: ¿Considera Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales?

Tabla 7

Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	45	40.18	40.18
	Casi nunca	41	36.61	76.79
	A veces	16	14.29	91.07
	Casi siempre	5	4.46	95.5
	Siempre	5	4.46	100.0
Total		112	100.00	

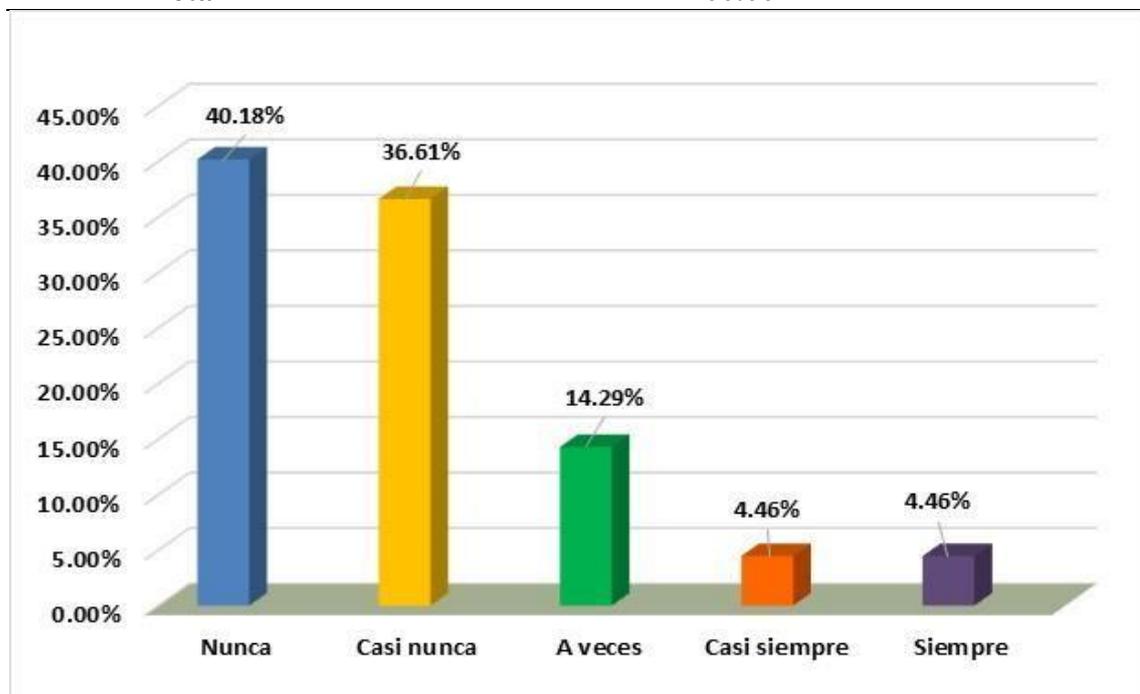


Figura 8. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales.

Según la Tabla 7. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales; Según la muestra estudiada, el 40.18% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca aplicaron las herramientas de la Auditoría administrativa para conocer sus debilidades, todo ello por falta de conocimiento y capacitación en el tema, el 36.61% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa y solo el 8.92% de los encuestados indicaron que casi siempre y siempre consideraron la importancia de aplicar la auditoría administrativa y como consecuencia de ello les permitió conocer sus debilidades organizacionales y poderlos corregir o superar oportunamente para el beneficio de la organización.

La aplicación de una auditoría administrativa en las empresas puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo y, en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad, lo que les permitirá conocer sus debilidades empresariales y poderlos mejorar oportunamente.

Pregunta: ¿Considera Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles?

Tabla 8

Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	46	41.07	41.07
	Casi nunca	39	34.82	75.89
	A veces	17	15.18	91.07
	Casi siempre	6	5.36	96.4
	Siempre	4	3.57	100.0
Total		112	100.00	

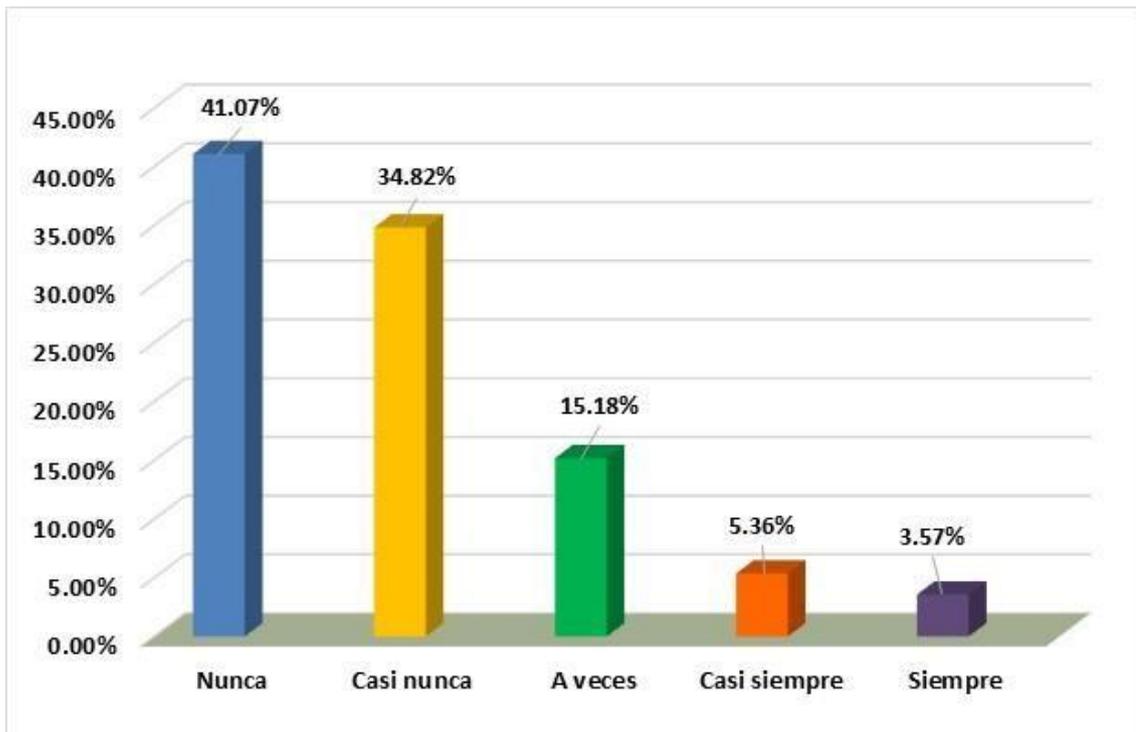


Figura 9. Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles.

Según la Tabla 8. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles; Según la muestra estudiada, el 41.07% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca aplicaron las herramientas de la Auditoría administrativa y por ende no les permitió conocer sus principales fortalezas organizacionales, todo ello por falta de conocimiento y capacitación relacionado al tema, el 34.82% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa y solo el 8.93% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre consideraron la importancia de la aplicación de la auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y ser competitivos organizacionalmente.

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

y evaluación de: La calidad administrativa funcional y la calidad de los procesos de producción.

Pregunta: ¿Considera Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes?

Tabla 9

Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	49	43.75	43.75
	Casi nunca	40	35.71	79.46
	A veces	16	14.29	93.75
	Casi siempre	4	3.57	97.3
	Siempre	3	2.68	100.0
Total		112	100.00	

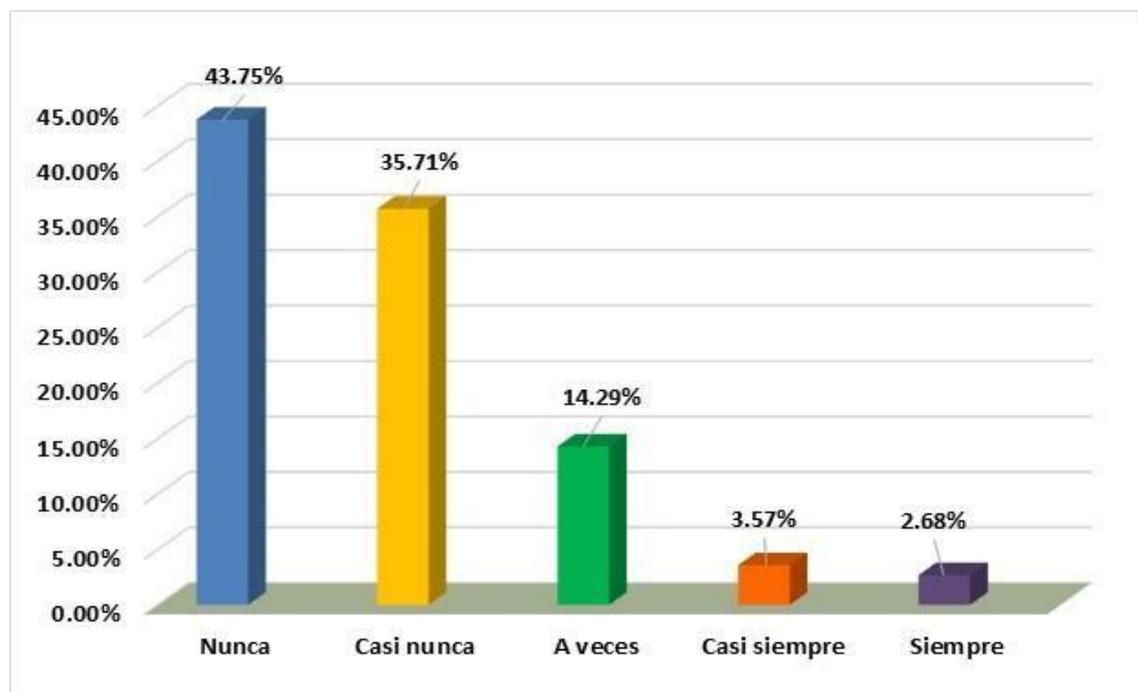


Figura 10. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes.

Según la Tabla 9. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes; Según la muestra estudiada, el 43.75% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca se ha aplicado la Auditoría administrativa con la finalidad de mejorar las relaciones con los clientes, todo ello por falta de conocimiento y capacitación en el tema, el 35.71% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa y solo el 6.25% de los encuestados indicaron que casi siempre y siempre consideraron la importancia de la aplicación de la auditoría administrativa lo que les permitió mejorar la relación con sus clientes y generar mayores ingresos para el beneficio de la organización.

La auditoría administrativa es una herramienta muy útil en la administración de una empresa, ya que a través de ella se puede conocer el nivel de la gestión administrativa y poder entender dónde está ubicada la empresa frente a sus competidores, y cómo llegó hasta allí, de dónde partió y a dónde quiere llegar, es decir establecer sus fines, objetivos y metas organizacionales.

Pregunta: ¿Considera Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores?

Tabla 10

Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	48	42.86	42.86
	Casi nunca	41	36.61	79.46
	A veces	17	15.18	94.64
	Casi siempre	4	3.57	98.2
	Siempre	2	1.79	100.0
	Total	112	100.00	

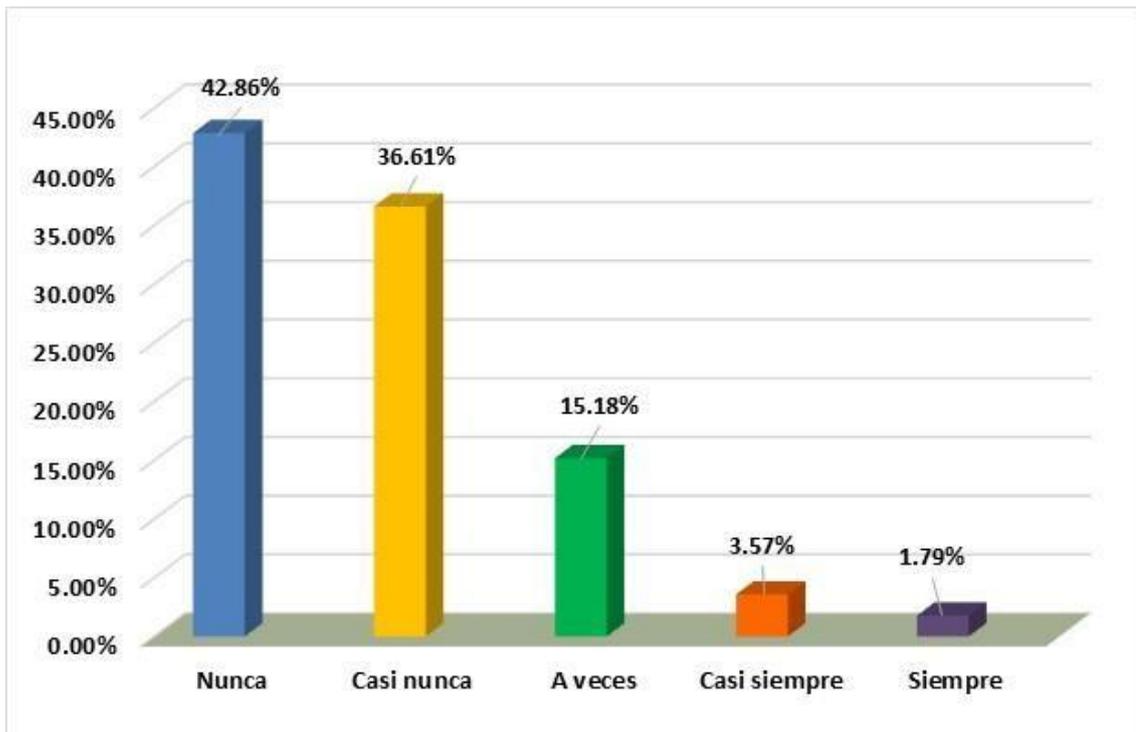


Figura 11. Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores.

Según la Tabla 10. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores; Según la muestra estudiada, el 42.86% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca se había tomado la importancia a la aplicación de la Auditoría administrativa que les permita mejorar las relaciones con sus principales proveedores, el 36.61% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa y solo el 5.36% de los encuestados indicaron que casi siempre y siempre consideraron la importancia de la aplicación de la auditoría administrativa como una herramienta fundamental de mejora con los proveedores lo que garantiza la producción con calidad y genera ventajas competitivas sostenibles.

Es preciso indicar que la auditoría administrativa es el acto de hacer una revisión profunda del proceso administrativo de la empresa, con el fin de corregir o reforzar sus operaciones para que ésta logre una ventaja competitiva sostenible a través de la mejora de las relaciones con los clientes y proveedores. Una vez que tienes una idea básica del significado de la auditoría administrativa, puedes identificar los objetivos que se persiguen al llevarla a cabo en las organizaciones.

Pregunta: ¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos?

Tabla 11

Aplicación de la Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	51	45.54	45.54
	Casi nunca	43	38.39	83.93
	A veces	11	9.82	93.75
	Casi siempre	5	4.46	98.2
	Siempre	2	1.79	100.0
Total		112	100.00	

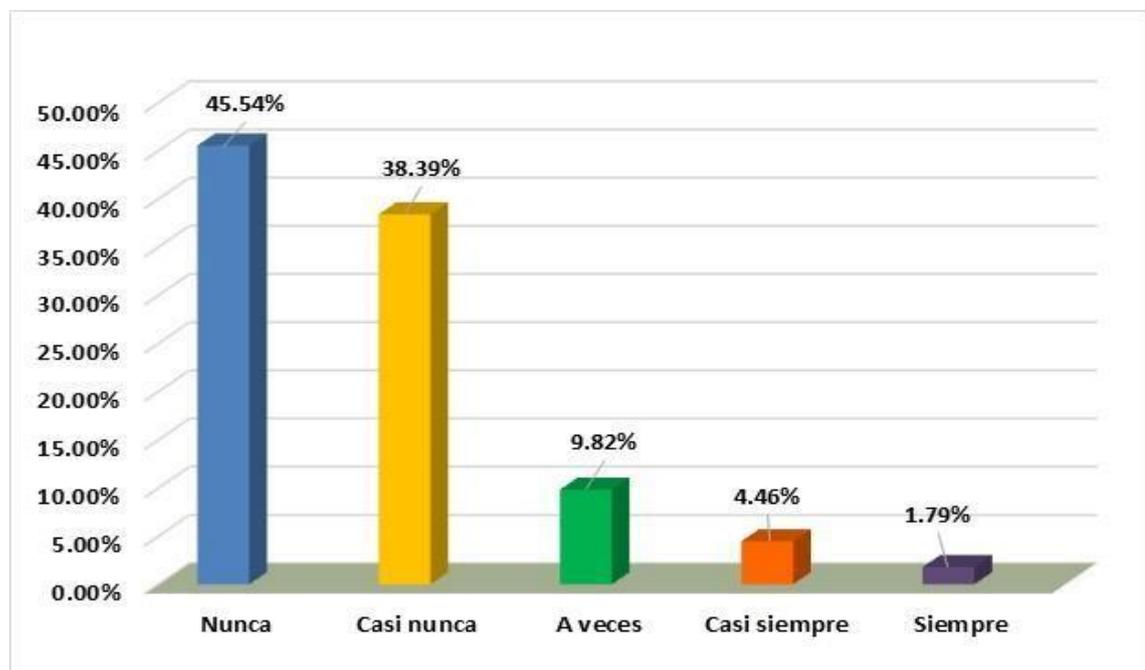


Figura 12. Aplicación de la Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos.

Según la Tabla 11. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de

sus objetivos; Según la muestra estudiada, el 45.54% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca tomaron la importancia de aplicar la Auditoría administrativa que les permita detectar los riesgos significativos, todo ello por falta de conocimiento y capacitación, el 38.39% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa y solo el 6.25% de los encuestados indicaron que casi siempre y siempre consideraron de vital importancia la aplicación de la auditoría administrativa lo que les permitió identificar los riesgos internos y externos pero que sin embargo fueron controlados oportunamente y no afectaron al logro de los objetivos para el beneficio de la empresa.

Los objetivos de la auditoría administrativa varían dependiendo de los resultados específicos que busca la organización, es decir, si la organización quiere atender un problema o deficiencia en particular, o si pretende hacer más eficiente a toda la empresa. En virtud de lo anterior, es necesario definir los criterios que soportan los objetivos de la auditoría administrativa. Estos criterios deben ser considerados como base para la definición de los objetivos de la auditoría y deberán estar siempre enfocados a apoyar a los miembros de las empresas en el desempeño de sus actividades y a garantizar el buen funcionamiento administrativo y operativo de la misma, lo que les permita garantizar una buena gestión empresarial.

Pregunta: ¿Considera Ud. que la empresa aplica Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas para mejorar la gestión de la empresa?

Tabla 12

Aplicación de la Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas y mejorar la gestión de la empresa.

MYPES industriales de la región Puno				
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	51	45.54	45.54
	Casi nunca	42	37.50	83.04
	A veces	12	10.71	93.75
	Casi siempre	6	5.36	99.1
	Siempre	1	0.89	100.0
	Total	112	100.00	

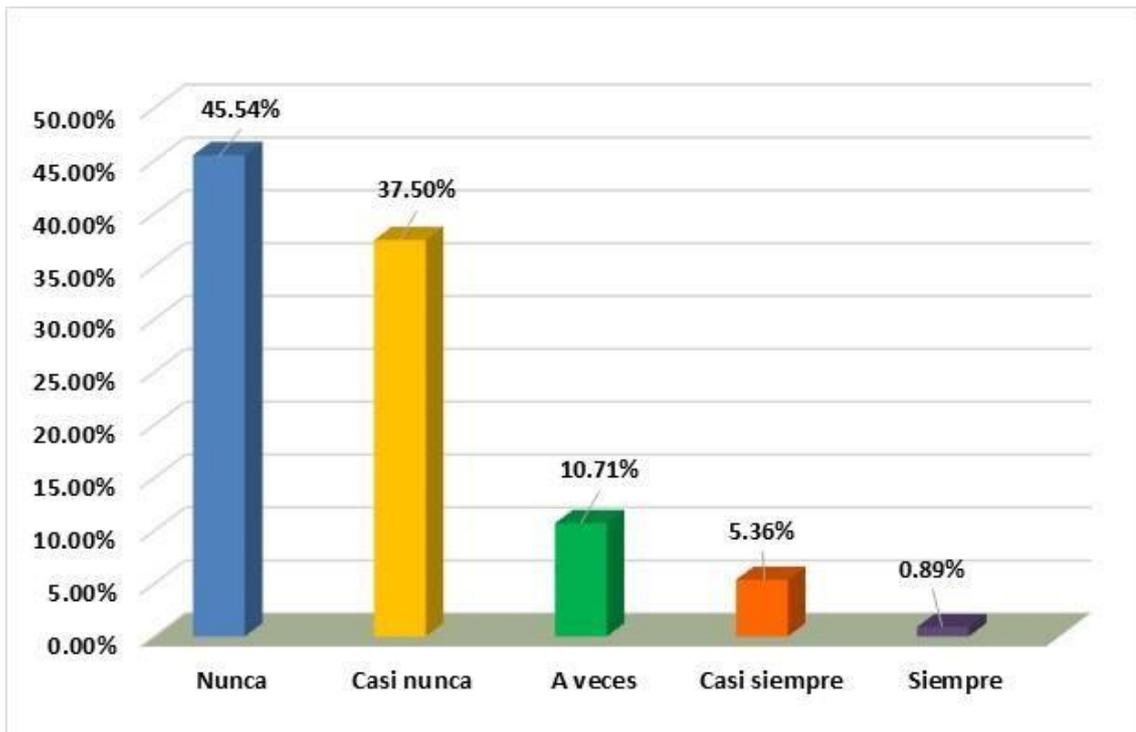


Figura 13. Aplicación de la Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas y mejorar la gestión de la empresa.

Según la Tabla 12. Según los resultados presentados y relacionados a la Aplicación de la Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas y mejorar la gestión de la empresa; Según la muestra estudiada, el 45.54% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca aplicaron la Auditoría administrativa que les permita tomar decisiones oportunas, todo ello por desconocimiento o falta de capacitación, el 37.50% de los encuestados indicaron que casi nunca tomaron en cuenta la importancia de aplicar la Auditoría administrativa y solo el 6.25% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre consideraron la importancia de aplicar la auditoría administrativa lo que les permitió tomar decisiones oportunas y acertadas para la mejora de las empresas.

4.2 Determinación de la incidencia de la auditoría administrativa en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES industriales de Puno

De acuerdo al procesamiento de los datos obtenidos, tenemos los siguientes resultados:

Tabla 13

Proceso de Planificación.

N°	Cuestiones	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	La empresa ha elaborado un Plan Estratégico actualizado y revisado.	85	0	16	0	11
2	La empresa ha elaborado un Plan operativo anual actualizado y revisado.	76	3	15	7	11
3	La empresa ha establecido su Visión y Misión organizacional de forma clara y comprensible.	91	0	12	0	9
4	La empresa ha establecido políticas y procedimientos adecuados de acuerdo a las actividades que realiza.	32	8	5	19	48
5	La empresa ha establecido objetivos a corto y/o largo plazo reales y viables.	34	9	7	21	41
6	La empresa ha establecido adecuadamente sus metas a corto y/o largo plazo.	25	11	12	16	48
Total		343	31	67	63	168
%		51.04	4.61	9.97	9.38	25

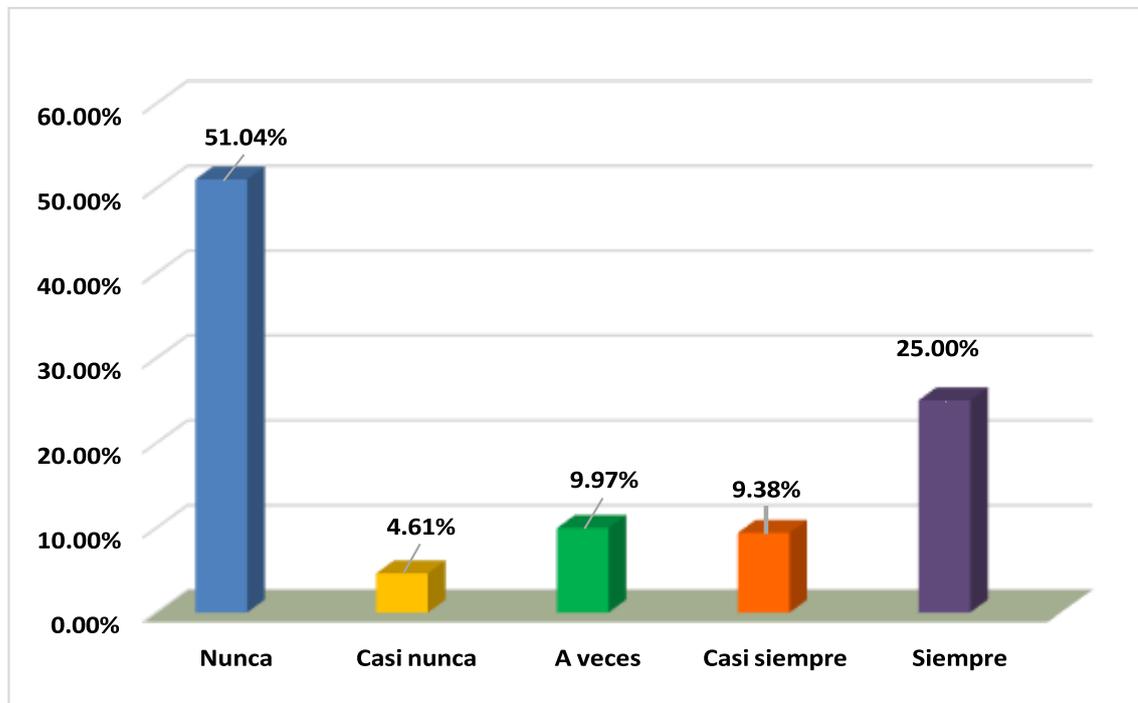


Figura 14. Proceso de Planificación.

Según la Tabla 13. Según los resultados presentados y relacionados al Proceso de Planificación; Según la muestra estudiada, el 51.04% de los directivos de las MYPES

Industriales de la Región Puno, indicaron que no cuentan con un Plan estratégico, plan operativo y que sus actividades muchas veces se realiza de manera empírica; Así mismo consideran que la empresa aún no ha establecido su visión y misión organizacional; Sin embargo el 34.38% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre cuentan con un plan estratégico y operativo actualizado han establecido claramente su misión y visión organizacional, las políticas y procedimientos son adecuados de acuerdo a la actividad que realizan y que la empresa ha establecido sus objetivos a corto y largo plazo; Y, un 9.97% indicó que solo algunas veces han elaborado planes estratégicos y establecido la visión y misión organizacional y objetivos de la empresa, todo ello debido a la falta de capacitación y participación de los principales actores de la empresa; Lo que significa que el proceso de planificación es deficiente en estas empresas.

Tabla 14

Proceso de Organización.

N°	Preguntas	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	La empresa cuenta con un organigrama estructural y/o funcional actualizado.	82	0	0	18	12
2	La empresa cuenta con un Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado.	77	0	0	19	16
3	La empresa ha definido las labores y/o funciones del personal con equidad e idoneidad.	11	15	5	25	56
4	Se motiva a los trabajadores para tener un alto desempeño dentro de la empresa.	31	17	17	19	28
5	La empresa ha asignado presupuesto para la capacitación del personal a fin de garantizar la calidad de su producción.	77	9	11	3	12
Total		278	41	33	84	124
%		49.65	7.32	5.89	15	22.14

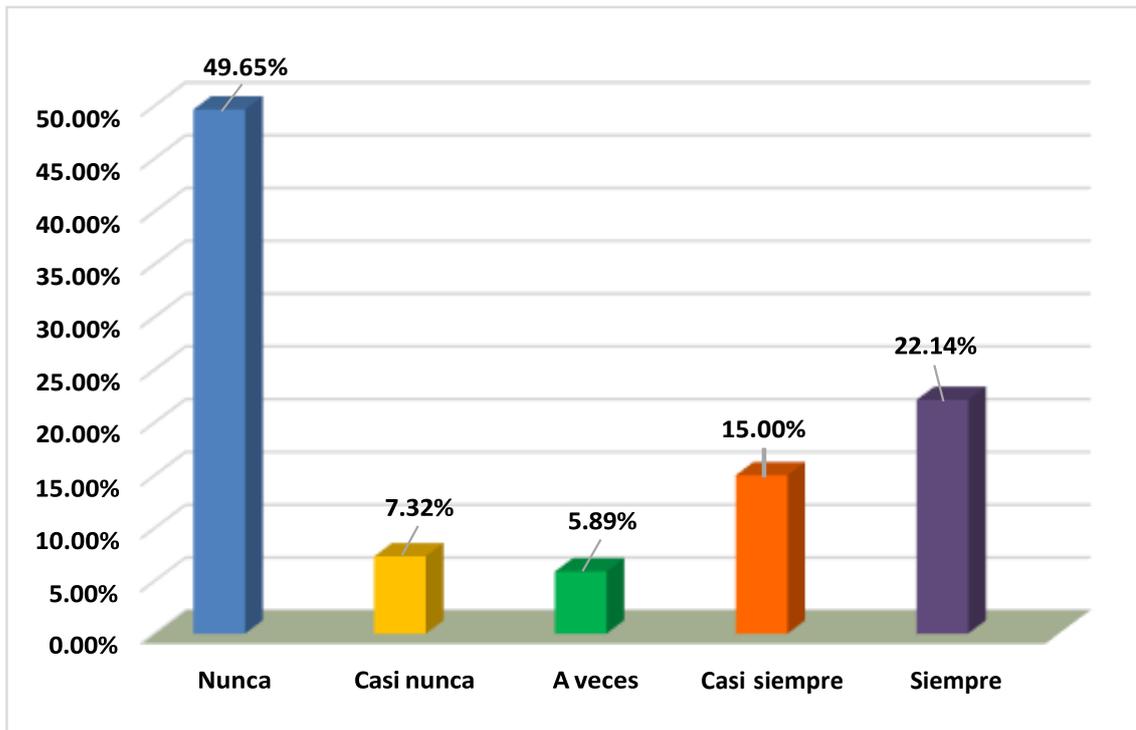


Figura 15. Proceso de Organización.

Según la Tabla 14. los resultados presentados y relacionados al Proceso de Organización; en base a la muestra estudiada, el 49.65% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que nunca han elaborado un organigrama estructural y ni cuentan con manuales ni reglamentos de organización y funciones u otros documentos de gestión interna; No aplican políticas motivacionales a sus trabajadores y que no cuentan con presupuestos para la capacitación de su personal, los que no corresponden a ventajas para algún nivel competitividad; sin embargo el 37.14% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre han logrado establecer sus organigramas estructurales y funcionales, y cuentan con los instrumentos de gestión, y mantienen políticas motivacionales a sus trabajadores de alto desempeño y asignan un presupuesto para la capacitación de su personal, los que son ventajas competitivas sostenibles que benefician a estas empresas.

Tabla 15

Proceso de Dirección.

N°	Preguntas	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	La empresa mantiene una comunicación efectiva (hacia niveles superiores e inferiores) para alcanzar las metas.	11	6	32	21	42
2	Se ha comunicado al personal de manera clara los objetivos de la empresa.	7	3	27	43	32
3	La empresa cuenta con procedimientos de evaluación de desempeño del personal.	16	2	31	23	40
4	Existe un clima laboral positivo dentro de la empresa.	7	9	11	36	49
5	Se dan las condiciones laborales adecuadas al personal de la empresa para cumplir son su labor eficientemente.	0	0	9	45	58
6	El personal que labora en la empresa es el más idóneo.	6	8	13	34	51
Total		47	28	123	202	272
%		7.00	4.17	18.30	30.06	40.47

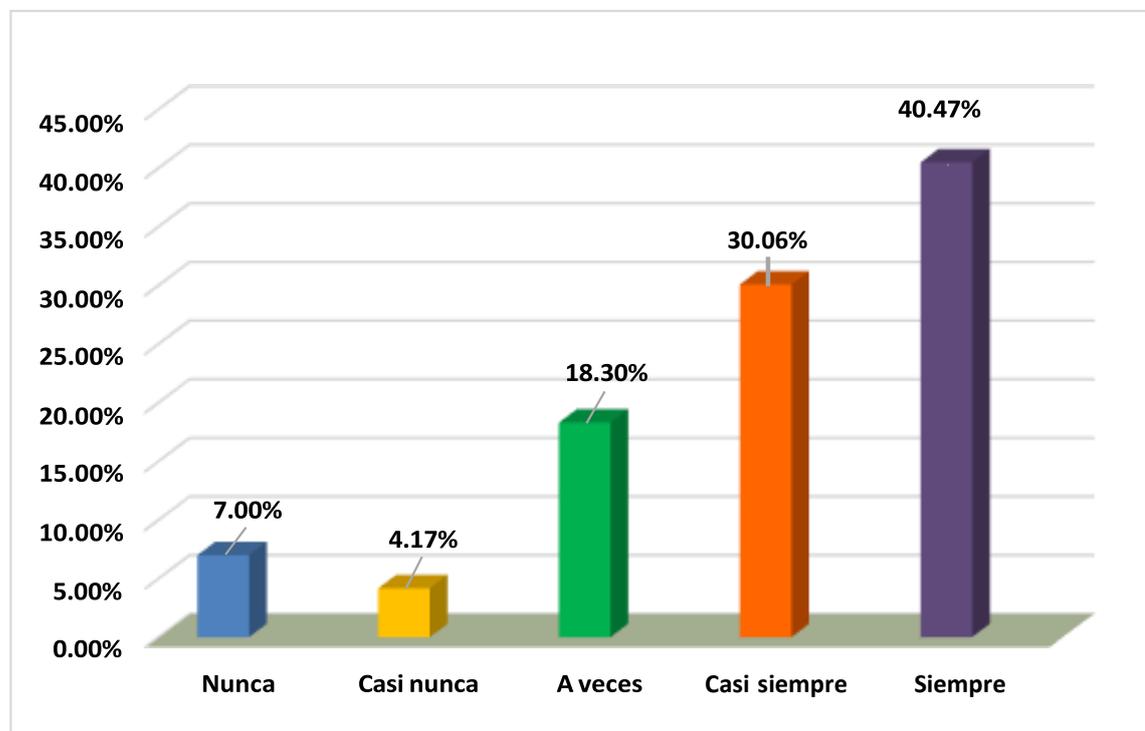


Figura 16. Proceso de Dirección.

Según la Tabla 15. Según los resultados presentados y relacionados al Proceso de Dirección; Según la muestra estudiada, el 70.53% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que casi siempre o siempre la empresa mantiene una comunicación efectiva con sus trabajadores y que comunican de forma clara sus objetivos organizacionales, y realizan periódicamente la evaluación del desempeño del personal, existe un clima laboral positivo y se dan las condiciones laborales adecuadas a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones, todo ello generan ventajas competitivas sostenibles en beneficio de estas empresas; Sin embargo el 18.30% de los encuestados indicaron que a veces o muy pocas veces han mantenido comunicación efectiva con sus trabajadores, muchas veces no existe un clima laboral positivo y algunas veces aplican procedimientos adecuados para la evaluación del personal; Así mismo, el 11.17% de los encuestados indicaron que nunca o casi nunca han practicado la comunicación efectiva con los trabajadores; no cuentan con procedimientos adecuados para la evaluación de su personal y que muchas veces no existe un clima laboral positivo, y que todo ello les genera grandes desventajas frente a la competencia.

Tabla 16

Proceso de Control.

N°	Preguntas	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	Se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa.	0	0	21	28	63
2	Se evalúan y aplican mecanismos de control que permiten disminuir los riesgos e impactos negativos en las actividades realizadas en la empresa.	11	15	21	26	39
3	Realiza la empresa el control de calidad de los bienes producidos.	0	6	17	39	50
4	Se realizan labores mínimas de Control interno en la empresa.	0	5	21	41	45
Total		11	26	80	134	197
%		2.46	5.80	17.86	29.91	43.97

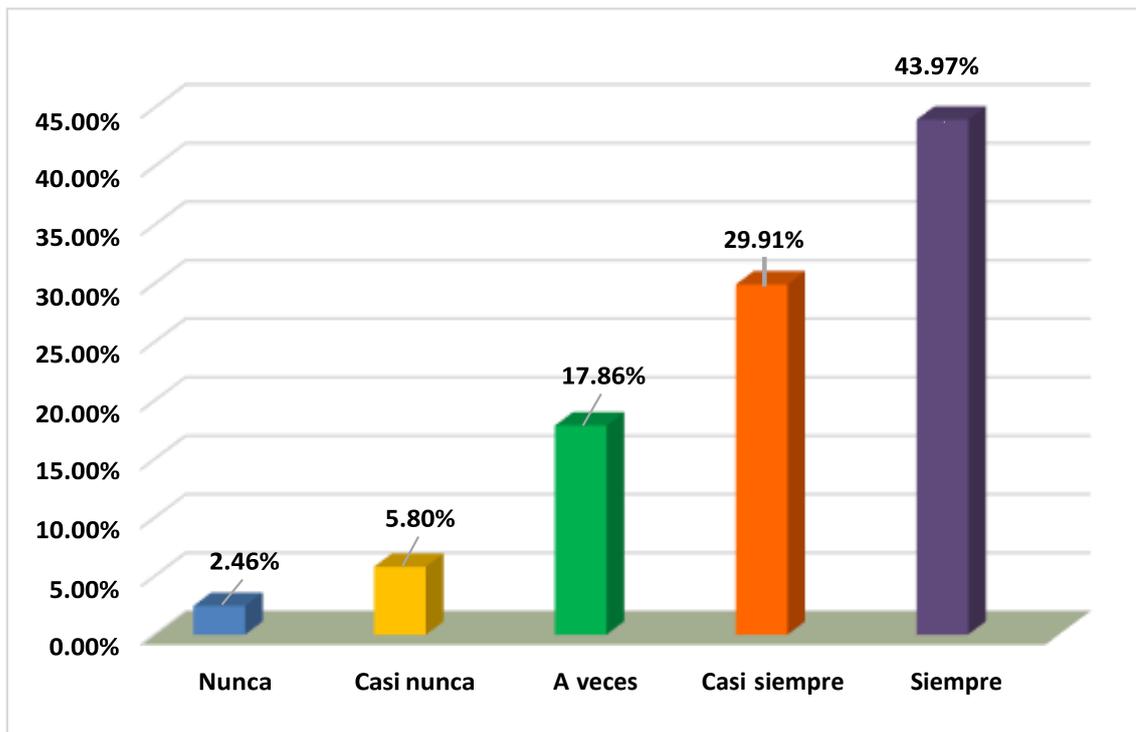


Figura 17. Proceso de Control.

Según la Tabla 16. Según los resultados presentados y relacionados al Proceso de Control; Según la muestra estudiada, el 73.88% de los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, indicaron que casi siempre o siempre se mantiene un estrecho control administrativo de los costos y gastos de las actividades de producción de las empresas permanentemente se evalúan y aplican mecanismos de control para disminuir riesgos significativos en las actividades que realizan, así como también realizan procesos de control de calidad de sus productos y si mantiene labores mínimas de control interno; Sin embargo el 8.26% de los encuestados indicaron que aún falta un control de sus costos y gastos y que muchas veces lo realizan de forma empírica no desarrollan actividades de control de calidad los que son desventajas frente a la competencia, los que deberán ser corregidos por las MYPES industriales de la Región Puno.

4.3 Propuesta de alternativas para la aplicación de la auditoría administrativa que permitan mejorar la gestión administrativa de las MYPES industriales de Puno.

La aplicación de la auditoría administrativa proporcionará una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que la empresa desarrolla sus funciones en las diferentes etapas del proceso administrativo. Dicho de otro modo: brinda un panorama administrativo de la organización auditada y señala el grado de efectividad con el que operan cada una de las

unidades administrativas que la integran, por lo que debe ser tomado en cuenta por los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno.

Es importante considerar que La auditoría administrativa permitirá realizar una revisión profunda del proceso administrativo de la empresa, con el fin de corregir o reforzar sus operaciones para que ésta logre una ventaja competitiva sostenible a través de la mejora de las relaciones con los clientes y proveedores.

Algunos Procedimientos básicos para la aplicación de la Auditoria Administrativa son:

Planeación

Analizar los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoria administrativa en las empresas industriales de la ciudad de Puno.

Objetivo

Determinar en qué medida la auditoria administrativa contribuirá en la optimización de la gestión de las empresas industriales de la Región Puno.

Aspectos a revisar

Como primera medida es necesario evaluar cada una de las fases del Proceso administrativo de las empresas industriales de la Región Puno, tales como la Planificación, la organización, la dirección y el control.

Modelo para la aplicación de la Auditoria Administrativa en las MYPES Industriales de la Región Puno.

En base a la lectura de la literatura en auditoria privada, y revisado algunos antecedentes de estudios sobre la auditoria administrativa podemos proponer en la Figura 18 un modelo que representa un proceso de 7 etapas que inicia en la definición del alcance que se quiere lograr con la auditoria y termina con la evaluación posterior, con lo cual es factible la mejora en la aplicación de auditoria administrativa en las MYPES.

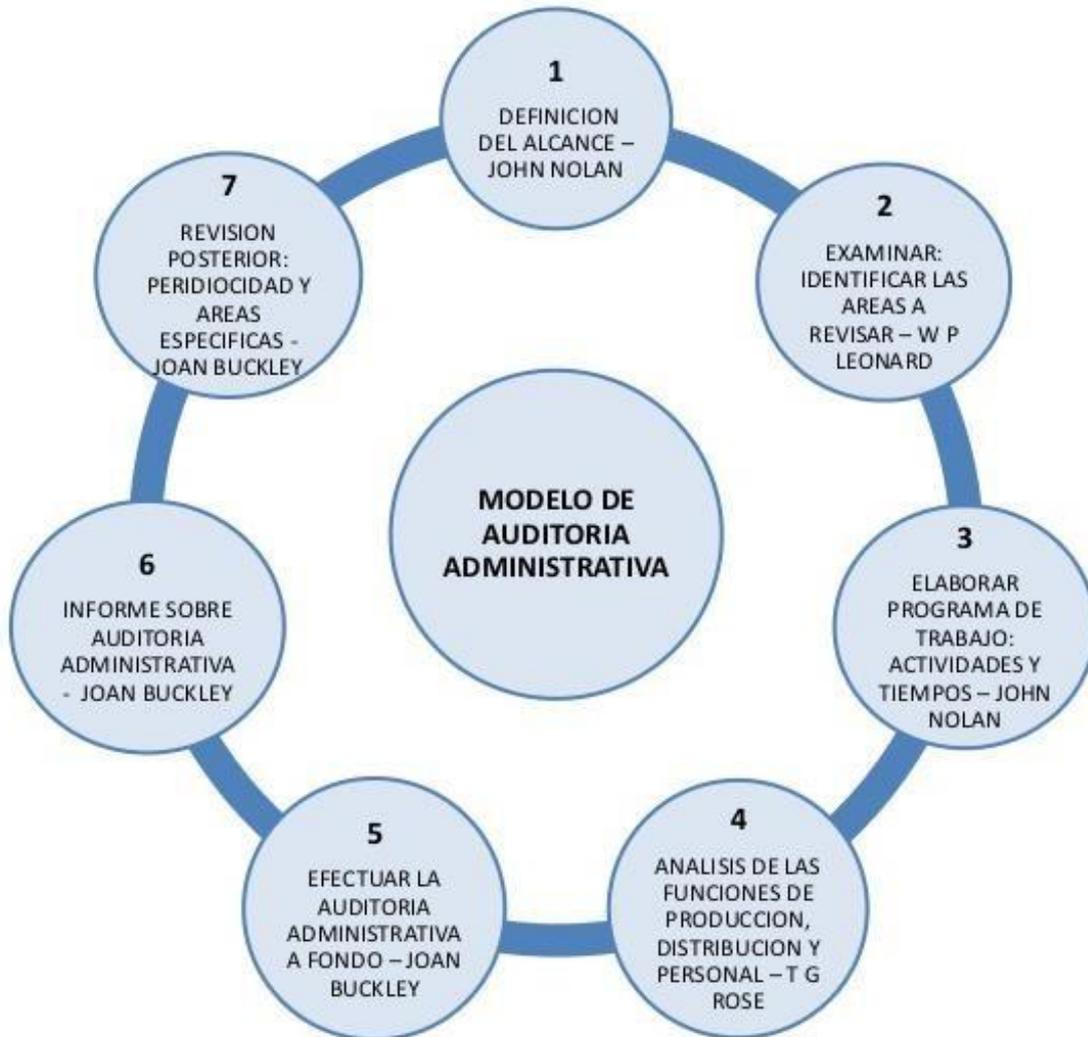


Figura 18. Modelo de auditoria administrativa

4.4 Contrastación de hipótesis

4.4.1 “La Auditoria administrativa incide significativamente en la generación de ventajas competitivas sostenibles de las MYPES Industriales de la Región Puno”

Según los resultados de la investigación presentados en las tablas 1 al 12, nos han permitido establecer lo siguiente: En el análisis de la Auditorias administrativa se tiene que los directivos de las MYPES Industriales de la Regio Puno mostraron un bajo nivel de importancia de la aplicación de la Auditoria administrativa en sus empresas, todo ello debido a la falta de conocimiento y capacitación; existe también un bajo nivel de empresas que realizan acciones de planeamiento de la

auditoria administrativa que les permita conocer sus deficiencias organizacionales; Así mismo, se muestra un bajo nivel de MYPES industriales que apliquen los procedimientos de la Auditoria administrativa para determinar los hallazgos con la finalidad de mejorar la gestión empresarial; No obstante también existe un bajo nivel de empresas que aplican la Auditoria administrativa con la finalidad de mejorar las relaciones con los clientes y proveedores; Y que la falta de conocimiento de la auditoria administrativa no les permita detectar los riesgos significativos en las empresas, por lo que también no les permite tomar decisiones oportunas para el mejoramiento de la gestión administrativa y generar ventajas competitivas sostenibles; Por lo tanto, aceptamos la hipótesis planteada.

4.4.2 “La Auditoría administrativa incide significativamente en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno”

Según los resultados presentados en las tablas 13 al 16, nos han permitido establecer lo siguiente: Los directivos o representantes de las MYPES industriales muestran deficiencias en la elaboración de su Plan estratégico y operativo y que sus actividades muchas veces se realiza de manera empírica; Así mismo, estas empresas en su mayoría aún no han establecido su visión y misión organizacional; Sin embargo el 34.38% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre cuentan con los instrumentos de gestión y que mantienen claramente su misión y visión organizacional, y que sus políticas y procedimientos son adecuados de acuerdo a la actividad que realizan. Lo que significa que el proceso de planificación es deficiente en estas empresas; Respecto al proceso de organización el 49.65% indicaron que nunca han elaborado un organigrama estructural y no cuentan con manuales ni reglamentos de organización y funciones; existen deficiencias en la aplicación de políticas motivacionales a sus trabajadores y que son escasos los presupuestos para la capacitación de su personal; Sin embargo el 37.14% de los encuestados indicaron que han logrado establecer sus organigramas y cuentan con los instrumentos de gestión, y mantienen políticas motivacionales a sus trabajadores de alto desempeño y asignan un presupuesto para la capacitación de su personal; En el proceso de Dirección, el 70.53%, indicaron que casi siempre o siempre la empresa mantiene una comunicación efectiva con sus trabajadores y que comunican de forma clara sus objetivos organizacionales,



y realizan periódicamente la evaluación del desempeño del personal, así mismo, existe un clima laboral positivo y se dan las condiciones laborales adecuadas a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones, todo ello generan ventajas competitivas sostenibles en beneficio de estas empresas; El 73.88% indicaron que casi siempre o siempre se mantiene un estrecho control administrativo de los costos y gastos de las actividades de producción de las empresas permanentemente se evalúan y aplican mecanismos de control para disminuir riesgos significativos en las actividades que realizan, así como también realizan procesos de control de calidad de sus productos y si mantiene labores mínimas de control interno; Por lo tanto, aceptamos la hipótesis planteada.

CONCLUSIONES

Luego de haber mostrado los resultados como consecuencia de la investigación, seguidamente se presenta las conclusiones siguientes:

PRIMERO: La auditoría administrativa es un examen integral de la estructura de una organización y que proporciona una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que la empresa desarrolla sus funciones en las diferentes etapas del proceso administrativo. Sobre la base de ello hemos concluido que los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno mostraron un bajo nivel de importancia de la aplicación de la Auditoría administrativa en sus empresas, todo ello debido a la falta de conocimiento y capacitación; existe también un bajo nivel de empresas que realizan acciones de planeamiento de la auditoría administrativa que les permita conocer sus deficiencias organizacionales; Así mismo, se muestra un bajo nivel de MYPES industriales que apliquen los procedimientos de la Auditoría administrativa para determinar los hallazgos con la finalidad de mejorar la gestión empresarial.

SEGUNDO: Existe un bajo nivel de empresas que aplican la Auditoría administrativa con la finalidad de mejorar las relaciones con los clientes y proveedores; Y que la falta de conocimiento de la auditoría administrativa no les permita detectar los riesgos significativos en las empresas, por lo que también no les permite tomar decisiones oportunas para el mejoramiento de la gestión administrativa y generar ventajas competitivas sostenibles.

TERCERO: Los directivos o representantes de las MYPES industriales muestran deficiencias en la elaboración de su Plan estratégico y operativo y que sus actividades muchas veces se realiza de manera empírica; Así mismo, estas empresas en su mayoría aún no han establecido su visión y misión organizacional; Sin embargo el 34.38% de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre cuentan con los instrumentos de gestión y que mantienen claramente su misión y visión organizacional, y que sus políticas y procedimientos son adecuados de acuerdo a la actividad que realizan. Lo que significa que el proceso de planificación es deficiente en estas empresas; Respecto al proceso de organización el 49.65% indicaron que nunca han elaborado un organigrama estructural y no cuentan con manuales ni reglamentos de organización y funciones; existen deficiencias en la aplicación de políticas motivacionales a sus trabajadores y que son escasos los presupuestos para la capacitación de su personal; Sin embargo el 37.14% de

los encuestados indicaron que han logrado establecer sus organigramas y cuentan con los instrumentos de gestión, y mantienen políticas motivacionales a sus trabajadores de alto desempeño y asignan un presupuesto para la capacitación de su personal.

CUARTO: En el proceso de Dirección, el 70.53%, indicaron que casi siempre o siempre la empresa mantiene una comunicación efectiva con sus trabajadores y que comunican de forma clara sus objetivos organizacionales, y realizan periódicamente la evaluación del desempeño del personal, así mismo, existe un clima laboral positivo y se dan las condiciones laborales adecuadas a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones, todo ello generan ventajas competitivas sostenibles en beneficio de estas empresas; El 73.88% indicaron que casi siempre o siempre se mantiene un estrecho control administrativo de los costos y gastos de las actividades de producción de las empresas permanentemente se evalúan y aplican mecanismos de control para disminuir riesgos significativos en las actividades que realizan, así como también realizan procesos de control de calidad de sus productos y si mantiene labores mínimas de control interno.

RECOMENDACIONES

A continuación, me permito dar a conocer las recomendaciones siguientes:

PRIMERO: A las empresas Industriales de la Región Puno, adoptar el uso y aplicación de la auditoría administrativa a fin de realizar evaluaciones periódicas para conocer la gestión a través de un examen completo y constructivo de toda la estructura organizativa de la empresa y de esa forma conocer sus debilidades y sus fortalezas, buscando su mejora y que les permitan generar mayores ventajas competitivas sostenibles y mejorar los resultados económicos y la rentabilidad de las empresas.

SEGUNDO: A los directivos de las MYPES Industriales de la Región Puno, Establecer un marco de intervención organizacional con la finalidad de crear un clima organizacional positivo con condiciones de trabajo óptimos y aceptables en donde los trabajadores de la empresa puedan sentirse identificados y comprometidos con la organización y de esa forma promover una participación activa con iniciativa y contribución con conocimientos y experiencias para el beneficio de la empresa; Así mismo, Los directivos deben fomentar una cultura organizativa abierta y receptiva, en la cual las opiniones, las observaciones y las sugerencias de los trabajadores sean tomadas en cuenta para las mejoras de los procesos y de las actividades y por ende de la gestión en la empresa.

TERCERO: Los Directivos de las MYPES Industriales deben adoptar estilos de dirección con carácter participativo que permitan crear las condiciones necesarias para preservar la flexibilidad de los trabajadores y apoye el auto aprendizaje y la socialización dentro de la empresa, todo ello posibilitará lograr una producción con calidad que satisfaga las necesidades de sus clientes y mejorar la relación con sus proveedores, lo que les permitirá ofrecer productos con calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, F. (2019). *La auditoría administrativa y su impacto en el funcionamiento de la Red Asistencial Junín del Seguro Social de Salud* [Tesis de Doctorado: Universidad Nacional Federico Villareal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2959>
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. In *Administración para Emprendedores: fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios* (Primera Ed). Pearson Educación. http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/4ebppmlFkWh8czfI1AcorO_ADMINISTRACION_PARA_EMPRENDEDORES_.pdf
- Andía, W. (2009). *Manual de gestión pública. Pautas para la aplicación de los Sistemas Administrativos*. El Saber.
- Arceda, S. (2015). *Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola “Jacinto López” S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014*. [Tesis de maestría: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/1762/>
- Arteta, M. (2018). *El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las universidades públicas de la región Puno* [Tesis de maestría: Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/9557>
- Benjamin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. Prentice Hall.
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.
- Castellares, E. (2010). *Auditoría administrativa en la optimización en el sistema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito*. Tesis de Maestría: Universidad Nacional de Colombia.
- Cepeda, G. (2000). *Auditoría y control interno*. Mc Graw Hill.
- Cevallos, P., & Lino, L. (2017). *Evaluación de control interno y su impacto en el área inventarios* [Universidad de Guayaquil]. <https://bit.ly/2xxDKoC>
- Chávez, R. (2012). *La auditoría administrativa como herramienta estratégica de gestión*

- de las empresas industriales de la región Puno* [Tesis de Grado: Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/469>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ma ed.). McGraw Hil.
- Darío, H. (2008). *Principios de Administración*. Editorial ITM. <http://hdl.handle.net/20.500.12622/1897>
- Dueñas, R. (2013). *Elaboracion de un proceso de Auditoria administrativa*.
- Durán Salazar, G. M., Alcívar Cedeño, F., León Cedeño, P. U., & Vélez Alcívar, S. J. (2018). Caso de estudio: la auditoria administrativa aplicada en una empresa. *INNOVA Research Journal*, 3(7), 26–35. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n7.2018.576>
- Fayol, H., & Taylor, F. W. (1974). *Principios de la administración científica*. Herrero.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa* (Segunda Ed, Vol. 148). Pearson Educación.
- García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad de procesos. *Industrial Data*, 6(1), 89–94. <https://doi.org/10.15381/idata.v6i1.5992>
- Godínez, N., & Gámez, Y. (2016). La Auditoría Administrativa como Herramienta que Contribuye al Exito de las IES Públicas. *Revista de La Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 1(1), 261–277. <https://rfcca.umich.mx/index.php/rfcca/article/view/19>
- Gonzáles, M. (2012). *Auditoría administrativa en la gestión del sistema de cobranza en una empresa industrial*. Tesis de Maestría: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Huayna, B. (2018). *Control interno en el área de almacén para mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones Mi San Luis SRL Chiclayo 2018* [Trabajo de investigación: Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4832>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14th ed.). México: Pearson Education.

- León, J. (2016). *Implementación de un sistema de auditoría de gestión basada en indicadores estratégicos: el caso del área de selección de personal de la Gerencia de Recursos Humanos de la Contraloría General de la República* [Tesis de maestría: Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5219>
- Leonard, W. (2010). *Auditoría administrativa*. Editorial Diana.
- Limachi, T. (2012). *Control interno para la gestión de las pequeñas empresas ferreteras de Huamanga- Ayacucho* [Tesis de grado: Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/2380>
- Mamani, F. (2019). *La auditoría de gestión como instrumento de eficacia de la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Puno, periodos 2017 - 2018* [Tesis de matrícula: Universidad Nacional del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12020>
- Mora, Y., & Lazzo, M. (2019). *Gestión Administrativa*.
<http://gestionadministrativaconceptos.blogspot.com/>
- Münch, L. (2007). *Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (Prime). Pearson.
- Ñaupá, D. (2016). *Incidencia del control interno en la ejecución presupuestaria de gastos en la Municipalidad distrital de Asillo, periodos 2014 - 2015* [Tesis de grado: Universidad Nacional del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2991>
- Neyra, J. (2019). Auditoría Administrativa como Instrumento de Control para la Evaluación de los Procesos de Selección de Personal del Centro de Gestión Tributario Municipalidad Provincial Lurigancho Periodo 2017 – 2018 [Tesis de maestría: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. In *Tesis*.
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4284>
- Palacio, A., Guadalupe, J., Mantilla, D., & Revelo, E. (2018). Utilización de controles, auditorías administrativas y sistemas de gestión de la calidad en las PYMES. *CienciAmérica*, 7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553122>
- Palacios, A. (2018). *Perú: situación de las micro y pequeñas empresas*.

- <https://www.connuestroperu.com/economia/58055-peru-situacion-de-las-micro-y-pequenas-empresas>
- Pionce, M. (2018). Auditoría de Gestión Administrativa aplicada a la Unidad Educativa Fiscal “Alejo Lascano” en la Ciudad de Jipijapa. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 36. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.821>
- Portugal, E. (2010). *La auditoría administrativa en la optimización del sistema de cobranza de una empresa distribuidora*. Tesis de Maestría: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ramírez, C., & Ramírez, M. del P. (2016). *Fundamentos de administración* (Cuarta edi). Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administración-4ed.pdf>
- Ramírez, E., Cajigas, M., & Granados, I. (2008). *Banco & Empresa minimizando el riesgo crediticio*. Universidad Nacional de Colombia.
- Recinos, G. (2008). *Auditoría administrativa una herramienta eficaz para la evaluación del control interno en una entidad de servicios de salud del sector público* [Tesis de Grado: Universidad Mariano Gálvez de Guatemala]. <https://glifos.umg.edu.gt/digital/22501.pdf>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas Teoría y práctica*. Editorial Limusa.
- Reyes, A. (2007). *El administrador de empresas, ¿qué hace?* Editorial Alhambra.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegu, Vol. 148). Pearson.
- Rodriguez, J. (2009). *Sinopsis de Auditoría Administrativa*. Editorial Trillas.
- Ruíz, J. (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Panapo. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=8032>
- Sánchez, A. (2005). *Definición genérica de auditoría y sus etapas*. <https://www.gestiopolis.com/definicion-generica-auditoria-etapas/>
- Summers, D. (2008). *Administración de la calidad*. Pearson.
- Yacolca, M. (2019). *La auditoría administrativa y su influencia en la gestión de cobranzas de las empresas de seguros en Lima Metropolitana 2016-2017* [Tesis de Maestría: Universidad San Martín de Porres].



<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4726>

Yepez, K. (2017). *La auditoría de cumplimiento ejercida por el órgano de control institucional y su incidencia en la administración del gobierno regional puno, periodo 2015-2016* [Tesis de grado: Universidad Nacional del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5138>



ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

“LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE LAS MYPES INDUSTRIALES DE LA REGION PUNO”				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	OBJETIVOS
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera la aplicación de la Auditoria administrativa genera un impacto en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno, en los periodos 2017 y 2018?</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL La aplicación de la Auditoria administrativa tiene un impacto significativo en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.</p>	<p>V. I. AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Organización - Dirección - Control - Productividad - Organización - Liderazgo en costos - Diferenciación de productos - Segmentación 	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la incidencia de la Auditoria administrativa en la Gestión de las MYPES Industriales de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.</p>
		<p>V. D. GESTIÓN</p>		
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS a. ¿De qué manera la Auditoria administrativa incide en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES Industriales de la Región Puno?</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS a. La Auditoria administrativa incide significativamente en la generación de ventajas competitivas sostenibles de las MYPES Industriales de la Región Puno.</p>	<p>V. I. AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Control - Productividad - Organización - Liderazgo en costos - Diferenciación de productos - Segmentación 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS a. Determinar la incidencia de la Auditoria administrativa en la generación de ventajas competitivas sostenibles a las MYPES Industriales de la Región Puno.</p>
		<p>V. D. VENTAJAS COMPETITIVAS</p>		

<p>b. ¿De qué manera la auditoría administrativa incide en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno?</p>	<p>b. La Auditoría administrativa incide significativamente en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.</p>	<p>V. I. AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p> <p>V. D. GESTION ADMINISTRATIVA</p>	<p>- Planificación: Visión, misión, objetivos. - Organización: Estructura organizacional. - Dirección: Liderazgo - Control: Niveles</p>	<p>b. Determinar la incidencia de la auditoría administrativa en el mejoramiento de la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.</p>
				<p>c. Proponer alternativas para la aplicación de la auditoría administrativa y que permitan mejorar la gestión administrativa de las MYPES Industriales de la Región Puno.</p>

Anexo 2: Instrumento

CUESTIONARIO

“LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DE LAS MYPES INDUSTRIALES DE LA REGION PUNO”

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; Favor responda todo el cuestionario.

Las respuestas se realizarán bajo la siguiente escala de Likert

RESPUESTAS	
1	= Nunca
2	= Casi nunca
3	= A veces
4	= Casi siempre
5	= Siempre

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	¿Cree Ud que la empresa considera la importancia de la Auditoria administrativa para lograr una gestión eficiente?					
2	¿Cree Ud. que la empresa realiza acciones de planeamiento de la Auditoria administrativa para conocer las deficiencias de la gestión organizacional?					
3	¿Cree Ud, que la empresa aplica los procedimientos de la Auditoria administrativa para determinar los hallazgos que les permitirá mejorar la gestión de la empresa?					
4	¿Cree Ud. que la empresa aplica Auditoria administrativa para determinar las deficiencias en la gestión organizacional?					
5	¿Cree Ud. que la empresa hace uso de los informes de Auditoria administrativa para identificar la calidad de la gestión?					
6	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para evaluar la gestión y generar ventajas competitivas sostenibles?					
7	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para conocer sus debilidades organizacionales?					
8	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para conocer sus fortalezas y que les permita generar ventajas competitivas sostenibles?					
9	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus clientes?					
10	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para mejorar las relaciones con sus proveedores?					

11	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para identificar los riesgos internos y externos que afecten al logro de sus objetivos?					
12	¿Considera Ud que la empresa aplica Auditoría administrativa para tomar decisiones oportunas para mejorar la gestión de la empresa?					

GESTION ADMINISTRATIVA

RESPUESTAS
1 = Nunca
2 = Casi nunca
3 = A veces
4 = Casi siempre
5 = Siempre

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: PLANIFICACION						
1	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con un Plan Estratégico actualizado y revisado?					
2	¿Considera Ud. que la empresa cuenta un Plan operativo anual actualizado y revisado?					
3	¿Considera Ud. que la empresa ha establecido su Visión y Misión organizacional de forma clara y comprensible?					
4	¿Considera Ud. que la empresa ha establecido políticas y procedimientos adecuados de acuerdo a las actividades que realiza?					
5	¿Considera Ud. que la empresa ha establecido objetivos a corto y/o largo plazo reales y viables?					
6	¿Considera Ud. que la empresa ha establecido adecuadamente sus metas a corto y/o largo plazo?					
Dimensión 2. ORGANIZACION						
7	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con un organigrama estructural y/o funcional actualizado?					
8	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con un Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado?					
	¿Considera Ud. que la empresa ha definido las labores y/o funciones del personal con equidad e idoneidad?					
9	¿Considera Ud. que se motiva a los trabajadores para tener un alto desempeño dentro de la empresa?					
10	¿Considera Ud. que la empresa ha asignado presupuesto para la capacitación del personal a fin de garantizar la calidad de su producción?					
Dimensión 3. DIRECCION						
11	¿Considera Ud. que la empresa mantiene una comunicación efectiva (hacia niveles superiores e inferiores) para alcanzar las metas organizacionales?					



12	¿Considera Ud. que se ha comunicado al personal de manera clara y comprensible los objetivos de la empresa?					
13	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con procedimientos de evaluación de desempeño del personal?					
14	¿Considera Ud. que existe un clima laboral positivo dentro de la empresa?					
15	¿Considera Ud. que se dan condiciones laborales adecuadas al personal de la empresa?					
16	¿Considera Ud. que el personal que labora en la empresa es el más idóneo?					
Dimensión 4. CONTROL						
17	¿Considera Ud. que se mantiene un estrecho control administrativo sobre los costos y gastos de operación de la empresa?					
18	¿Considera Ud. que se evalúan y aplican mecanismos de control que permiten disminuir los riesgos e impactos negativos en las actividades realizadas en el área de Planificación y presupuesto de la entidad?					
19	¿Cuenta la empresa con un área de Control de calidad de los bienes producidos?					
20	¿Se realizan labores mínimas de Control interno en la empresa?					