



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LA AUDITORÍA INTEGRAL COMO HERRAMIENTA PARA FACILITAR LA MEJORA
CONTINUA DE LAS GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LIMA
METROPOLITANA

Línea de investigación:

Herramientas informáticas para la gestión eficiente y transparente

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Administración

Autora:

Mannucci Perea, Rosa Kydomar

Asesor:

Guardia Huamani, Efraín Jaime
(ORCID:0000-0002-7715-2366)

Jurado:

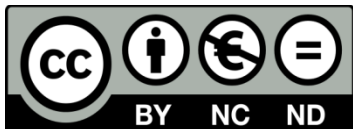
Hernández Celis, Domingo
Novoa Uribe, Carlos Alberto
Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

Lima - Perú

2021

Referencia:

Mannucci, R. (2021). *La auditoría integral como herramienta para facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5779>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LA AUDITORÍA INTEGRAL COMO HERRAMIENTA PARA FACILITAR LA MEJORA CONTINUA DE LAS GRANDES EMPRESAS COMERCIALES DE LIMA METROPOLITANA

Línea de investigación:

Herramientas informáticas para la gestión eficiente y transparente

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Administración

Autora:

Mannucci Perea, Rosa Kydomar

Asesor:

Guardia Huamani, Efraín Jaime
(ORCID: 0000-0002-7715-2366)

Jurado:

Hernández Celis, Domingo
Novoa Uribe, Carlos Alberto
Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

Lima- Perú

2021

DEDICATORIA:

A mi hija, madre y hermanos

Por el apoyo permanente

En mi desarrollo profesional.

ROSA KYDOMAR MANNUCCI PEREA

AGRADECIMIENTO:

Mi especial agradecimiento para los distinguidos Miembros del Jurado:
Por su criterio objetivo en la evaluación de este trabajo de investigación.

Hernández Celis, Domingo
Novoa Uribe, Carlos Alberto
Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

Asimismo, mi agradecimiento para mi asesor:

Guardia Huamaní, Efraín Jaime

Por las sugerencias recibidas para el mejoramiento de este trabajo.

Muchas gracias para todos.

ROSA KYDOMAR MANNUCCI PEREA

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	ix
Abstract	x
Resumo	xi
I. Introducción	01
1.1. Planteamiento del problema	02
1.2. Descripción del problema	04
1.3. Formulación del Problema	06
1.3.1. Problema general	06
1.3.2. Problemas específicos	06
1.4. Antecedentes	06
1.5. Justificación de la investigación	18
1.6. Limitaciones de la investigación	19
1.7. Objetivos	19
1.7.1. Objetivos General	19
1.7.2. Objetivos específicos	19
1.8. Hipótesis	19
1.8.1 Hipótesis General	19
1.8.2. Hipótesis específicas	19
II. Marco teórico	21
2.1. Marco conceptual	21

2.1.1.	Conceptos de auditoría integral	21
2.1.2.	Conceptos de mejora continua empresarial	28
2.2.	Doctrinas vinculadas al asunto	32
2.2.1.	Teoría general de la dirección empresarial	32
2.2.2.	Teoría general de rentabilidad empresarial	35
2.2.3.	Teoría general del marketing empresarial	38
2.2.4.	Teoría general la generación de valor	41
2.3.	Bases teóricas especializadas sobre el tema	44
2.3.1.	Teorías de auditoría integral	44
2.3.2.	Teorías de mejora continua empresarial	54
2.4.	Grandes empresas comerciales	56
III.	Método	65
3.1.	Tipo de investigación	65
3.2.	Población y muestra	65
3.3.	Operacionalización de variables	67
3.4.	Instrumentos	67
3.5.	Procedimientos	68
3.6.	Análisis de datos	68
IV.	Resultados	69
4.1.	Análisis de encuesta	69
4.2.	Contrastación de la hipótesis	89
V.	Discusión de resultados	96
5.1.	De la encuesta	96

VI. Conclusiones	97
VII. Recomendaciones	98
VIII. Referencias	99
IX. Anexos	101
Anexo A: Matriz de consistencia	101
Anexo B: Instrumento: Encuesta	102
Anexo C: Validación del instrumento por experto.	106
Anexo D: Confiabilidad del instrumento establecida por experto.	107
Anexo E: Definición de términos	109

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variable independiente y dependiente	67
Tabla 2. Tabla de frecuencias observadas de la hipótesis general	89
Tabla 3. Tabla de frecuencias esperadas de la hipótesis general	89
Tabla 4. Tabla de frecuencias observadas de la primera hipótesis secundaria	91
Tabla 5. Tabla de frecuencias esperadas de la primera hipótesis secundaria	91
Tabla 6. Tabla de frecuencias observadas de la segunda hipótesis secundaria	92
Tabla 7. Tabla de frecuencias esperadas de la segunda hipótesis secundaria	93
Tabla 8. Tabla de frecuencias observadas de la tercera hipótesis secundaria	94
Tabla 9. Tabla de frecuencias esperadas de la tercera hipótesis secundaria	94

Índice de figuras

Figura 1. Resultado a la pregunta No. 1 encuesta	69
Figura 2. Resultado a la pregunta No. 2 encuesta	70
Figura 3. Resultado a la pregunta No. 3 encuesta	71
Figura 4. Resultado a la pregunta No. 4 encuesta	72
Figura 5. Resultado a la pregunta No. 5 encuesta	73
Figura 6. Resultado a la pregunta No. 6 encuesta	74
Figura 7. Resultado a la pregunta No.7 encuesta	75
Figura 8. Resultado a la pregunta No. 8 encuesta	76
Figura 9. Resultado a la pregunta No. 9 encuesta	77
Figura 10. Resultado a la pregunta No. 10 encuesta	78
Figura 11. Resultado a la pregunta No. 11 encuesta	79
Figura 12. Resultado a la pregunta No. 12 encuesta	80
Figura 13. Resultado a la pregunta No. 13 encuesta	81
Figura 14. Resultado a la pregunta No. 14 encuesta	82
Figura 15. Resultado a la pregunta No. 15 encuesta	83
Figura 16. Resultado a la pregunta No. 16 encuesta	84
Figura 17. Resultado a la pregunta No. 17 encuesta	85
Figura 18. Resultado a la pregunta No. 18 encuesta	86
Figura 19. Resultado a la pregunta No. 19 encuesta	87
Figura 20. Resultado a la pregunta No. 20 encuesta	88

Resumen

La exploración nombrada “La Auditoría Integral como Herramienta para Facilitar la Mejora Continua de las Grandes Empresas Comerciales de Lima Metropolitana”; se ha elaborado a partir de la determinación de la falta de mejora continua en las grandes empresas de Lima Metropolitana, al no haber logrado niveles de economía, eficiencia y efectividad. El propósito que se ha enunciado en esta exploración es: Determinar la manera como la auditoría integral podrá facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana. La exploración científica se verifico en el tipo aplicativo; dentro de un nivel descriptivo-explicativo; valiéndose de los métodos descriptivo e inductivo, con un diseño en el que no se manipularon las variables, se contó con una población de ciento treinta y cinco cooperantes y se extrajo una muestra de cien con fundamento en el muestreo probabilístico, los conocimientos y datos se compilaron por medio de la encuesta, materializada a través de su instrumento el cuestionario, los conocimientos se estudiaron a través análisis documental, indagación, conciliación de datos, tabulación, comprensión de gráficos. Los datos se trataron por medio de ordenamiento y clasificación, registro manual, proceso computarizado con Excel y SPSS. El efecto más trascendental, consiste en que el noventa por ciento de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

Palabras clave: economía, eficiencia, competitividad, efectividad.

Abstract

The exploration named "The Comprehensive Audit as a Tool to Facilitate the Continuous Improvement of the Large Commercial Companies of Lima Metropolitana"; It has been prepared from the determination of the lack of continuous improvement in the large companies of Metropolitan Lima, as they have not achieved levels of economy, efficiency and effectiveness. The purpose that has been stated in this exploration is: To determine how the comprehensive audit can facilitate the continuous improvement of the large commercial companies of Metropolitan Lima. The scientific exploration was verified in the application type; within a descriptive-explanatory level; Using the descriptive and inductive methods, with a design in which the variables were not manipulated, there was a population of one hundred thirty-five cooperators and a sample of one hundred was extracted based on probabilistic sampling, the knowledge and data were They compiled through the survey, materialized through their instrument the questionnaire, the knowledge was studied through documentary analysis, inquiry, data reconciliation, tabulation, understanding of graphics. The data were treated by means of ordering and classification, manual registration, computerized process with Excel and SPSS. The most transcendental effect is that ninety percent of the donors questioned confirm that the comprehensive analysis is an effective instrument to verify the management of large commercial companies in the country's capital.

Keywords: economy, efficiency, competitiveness, effectiveness.

Resumo

Exploração chamado "A Auditoria Abrangente como Ferramenta para Facilitar a Melhoria Contínua das Grandes Empresas Comerciais da Lima Metropolitana"; Foi elaborado a partir da constatação da falta de melhoria contínua nas grandes empresas da região metropolitana de Lima, por não terem alcançado níveis de economia, eficiência e eficácia. O objetivo declarado nesta exploração é: Determinar como a auditoria abrangente pode facilitar a melhoria contínua das grandes empresas comerciais da região metropolitana de Lima. A exploração científica foi verificada no tipo de aplicativo; dentro de um nível descritivo-explicativo; Utilizando os métodos descritivo e indutivo, com um delineamento em que as variáveis não foram manipuladas, obteve-se uma população de cento e trinta e cinco cooperados e foi extraída uma amostra de cem com base em amostragem probabilística, os conhecimentos e dados foram compilados por meio de No levantamento, materializado por meio de seu instrumento o questionário, o conhecimento foi estudado por meio de análise documental, inquérito, conciliação de dados, tabulação, compreensão de gráficos. Os dados foram tratados por meio de ordenação e classificação, cadastro manual, processo informatizado com Excel e SPSS. O efeito mais transcendental é que noventa por cento dos doadores questionados confirmam que a análise abrangente é um instrumento eficaz para verificar a gestão de grandes sociedades comerciais na capital do país.

Palavras-chave: economia, eficiência, competitividade, eficácia.

I. Introducción

La exploración nombrada como “La Auditoría Integral como Herramienta para Facilitar la Mejora Continua de las Grandes Empresas Comerciales de Lima Metropolitana”, ha tenido como propósito sustentar teórica y fácticamente la conveniencia de aplicar la auditoría integral para hallar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de lima metropolitana y de esta manera posibilitar una solución a las falencias que en estas instituciones se presentan.

Su estructura interna la compone de capítulos que corresponden a: la presentación del inconveniente; el contexto teórico en el que se desarrolló; los aspectos del método científico empleados; Los resultados alcanzados y su discusión y se complementa con los anejos.

Se ha considerado que el llamado Derecho Penal Ambiental, que no es otra cosa que el conjunto de tipos penales consagrados para tutelar el bien jurídico del medio ambiente, o más técnicamente el equilibrio del ecosistema, puede contribuir a la protección, conservación y defensa del hábitat, sin embargo, en el caso de nuestro, analizando el injusto de contaminación del ambiente se ha verificado que no cumple con esta expectativa y muy por el contrario, las personas a las que se ha imputado y llevado a juicio por esta conducta son en su mayoría absueltas y únicamente son condenadas al pago de la reparación civil, novedad que origino la elaboración de la indagación titulada “La Ineficacia de la Legislación Penal en la Protección del Medio Ambiente” a fin de establecer los motivos que la originan, la cual ha sido presentada en las siguientes secciones:

El primero: comprende todos los aspectos que introducen al estudio, se plantea el problema, la problemática, los objetivos, la hipótesis, las investigaciones que le preceden.

El segundo: Se analizan las doctrinas con las que académicamente se sustenta la investigación.

El tercero: Se desarrolla el aspecto metodológico empleado en la investigación.

El cuarto: contiene los resultados alcanzados a través de la encuesta y del procedimiento de contrastación de la hipótesis.

El quinto: contiene la el examen de los resultados efectuado por la investigadora.

En el sexto. Se presentan las conclusiones obtenidas por la investigadora.

En el séptimo: se exponen las recomendaciones formuladas por la investigadora para superar el problema investigado.

El octavo. Corresponde al listado de las fuentes de investigación.

El noveno. Contiene los anexos o instrumentos en los que se cimentó la investigación.

1.1. Planteamiento del problema

A través de la historia, se han evidenciado diferentes tipos de auditoría, como para el comercio, como para las finanzas de los gobiernos. Se ha considerado que el auditor fue un individuo que escucha, y fue adecuado en el tiempo durante los registros de contabilidad gubernamental eran aprobados después de la lectura pública, en la que todas las cuentas que registraban eran leídas en voz alta.

Desde la historia, y durante la Revolución Industrial, se realizaban Auditorías para evaluar si las personas en posiciones de responsabilidad oficial en el gobierno y en el comercio estaban cumpliendo y mostrando información de forma honesta; a su vez, ayudaba a los negocios a determinar donde se encuentra, hacia dónde va, cuáles deberían ser sus objetivos y planes para cumplir. Con el pasar del tiempo, las empresas iban creciendo y los dueños tenían la necesidad de contratar servicios externos de gerentes administrativos y financieros, por lo que hubo la separación entre áreas en especial de lo financiero.

Antes del año 1900, la auditoría tenía como objetivo primordial detectar errores y fraudes, que con frecuencia incluían el estudio de todas las transacciones registradas. Actualmente permite dar un valor agregado al instante de evaluar, diseñar o implantar un Sistema de Control Interno (SCI), con orientación antifraude, corrupción y de la legitimación de capitales, pues permite a la justicia actuar con mayor certeza, especialmente en lo relativo a la vigilancia de la gestión fiscal; de esta manera, se apoya a mejorar la economía de nuestro país

Los profesionales especialistas realizaron un análisis, que al realizar una Auditoría para detectar falencias o fraudes en las empresas tenía costos muy elevados; de esta manera, optaron por hacer un control interno que también ayudaba a una mejora continua en el proceso. En las décadas de los 60's, Estados Unidos indica que la detención de fraudes tomó como principal proceso de Auditoría. Este desplazamiento en el descubrimiento de fraude fue el resultado del apareamiento del Congreso, tomando en cuenta las jerarquías y escalas obligaron a las empresas a realizar auditorías a resultados financieros y registros, para poder visualizar el correcto funcionamiento en cuanto al proceso financiero y administrativo.

En las empresas no siempre será el mejorar, sino asegurar que los pasos que se dan sean seguros y no se retroceda. Este principio no solo mejora los resultados empresariales, sino que provoca el cambio cultural buscado. La mejora continua en diferentes empresas, sin distinguir su tamaño, campo o tipo, atenúa llevarla al desarrollo; basando en minimizar el desperdicio, en indiscutible, todo aquello que añade coste al producto sin añadir valor. Actualmente, se impone cambiar el excesivo control administrativo, para fomentar y revalorar la creatividad y el ingenio, haciendo del humanismo la clave para lograr la productividad.

1.2. Descripción del problema

Manifestaciones

Se ha determinado que las grandes compañías mercantiles de la capital del país:

- No se explotan de manera adecuada la mano de obra, la materia prima y el patrimonio económico en las grandes compañías mercantiles de la capital del país, en el ámbito de la eficiencia, el rendimiento y la competencia.
- Los costes superan las utilidades en las adquisiciones y desembolsos en las grandes compañías mercantiles de la capital del país lo que perjudica la renta.
- El mercadeo no se realiza al cien por ciento lo que no contribuye con la mejora continua de la compañía.
- Las grandes compañías mercantiles de la capital del país no logran alcanzar sus metas, objetivos y misión.

Motivos

La situación por la que están atravesando las grandes compañías mercantiles de la capital del país se origina en la carencia en:

- La estimación de las estrategias para la utilización del capital y la ejecución de las tareas.
- La estimación de las estrategias de eficacia institucional
- La estimación de las estrategias diseñadas para aumentar la productividad y a reducir los gastos de elaboración
- La estimación de las estrategias de: administración, solvencia económica, y para aumentar la productividad y a reducir los gastos de elaboración.

- La estimación de las estrategias de mejorar su posición en su ámbito económico y social debido a la mejor servicio o mercancía que se ofrece a sus consumidores

- La estimación de las estrategias para mejorar la calidad y la eficiencia.

Pronostico

De persistir estas falencias las grandes compañías mercantiles de la capital del país

- Estarán en incapacidad de utilizar de manera más productiva los recursos materiales y humanos y financieros toda vez que, no poseen información acerca de las utilidades, los gastos, etc.

- Estarán en incapacidad de aumentar el grado de cumplimiento de los objetivos fijados toda vez que, no poseen información acerca del nivel de logro de los fines institucionales, objetivos, misión y visión.

- Estarán en incapacidad de aumentar el rendimiento de la compañía al carecer de dispositivos requeridos para conocer la productividad que generan los patrimonios empleados en: el cumplimiento de sus actividades, en los métodos de producción.

- Estarán en incapacidad de aumentar los recursos dinerarios de la compañía, la administración, de satisfacer sus obligaciones y su renta en general

- Estarán en incapacidad de aumentar su posicionamiento en el mercado dado que desperdiciarán las coyunturas para comercializar sus productos en ámbito del país o en el exterior.

- Estarán en incapacidad de implementar acciones que conduzcan a su mejora continua.

Control del pronóstico:

Esta averiguación presenta como alternativa para remediar las dificultades que se están presentando en las grandes compañías mercantiles de la capital del país a la auditoría integral, toda vez que esta evaluará el desempeño de todas sus áreas y emitirá el dictamen correspondiente para que se adopten las medidas que permitan solucionar las irregularidades detectadas y en consecuencia alcanzar la mejora continua empresarial.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿En qué forma la auditoría integral podrá facilitar la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país?

1.3.2. Problemas Específicos

¿De qué modo el examen de auditoría integral logrará la eficiencia de las grandes compañías mercantiles de la capital del país?

¿Cómo el informe de auditoría integral facilita alcanzar la efectividad de las grandes compañías mercantiles de la capital del país?

¿De qué forma el valor agregado que genera la auditoría integral podrá facilitar la competitividad de las grandes compañías mercantiles de la capital del país?

1.4. Antecedentes

Paredes (2006), establece que:

El proceso y procedimientos para llevar a cabo la auditoría integral y dentro de ello la valoración de la eficiencia y la efectividad en un ente oficial. La investigadora considera que la primera alude a la correspondencia que se verifica entre los productos o prestaciones realizadas y los caudales empleados para ello, lo cual corresponde a la productividad al contrastarlo con un

patrón de cumplimiento señalado. En cuanto a la economía, manifiesta se refiere a los plazos y las formalidades dentro de las cuales las empresas se procuran los elementos que requiere para desplegar sus tareas, la que se concreta en conseguirlos en una proporción adecuada, en buenas condiciones de funcionamiento o sin defectos de fabricación, en el momento y sitio que se necesitan y comprándolos al menor precio que se logre.

La efectividad por su parte, expone la investigadora, se ocupa de establecer el punto en los que se encuentra la compañía respecto a la consecución de las finalidades que por iniciativa propia proyectaba lograr o que se la han impuesto dentro del régimen legal que le es aplicable.

De la misma, manera advierte que, para llevar a cabo una conveniente articulación de los compromisos en la compañía se necesita de la implementación de principios dirigidos a: instaurar estructuras de planificación, gestión y de la comunicación de la estimación de los resultados alcanzados, estructurar métodos para consolidar la estimación técnica y el informe puntual acerca del logro de los fines de la compañía, verificar que esta información sea suministrado con sujeción a la conveniente utilización de los bienes materiales y recursos humanos y financieros; a los propósitos que la compañía desea alcanzar y a las condiciones en que se adquieren los bienes, las finalidades del proyecto se deben enumerar de forma clara y concreta, los métodos de estimación deben ser planteados de acuerdo con los parámetros legales, los datos acerca del grado de cumplimiento de los objetivos fijados deben ser precisos de forma que se puedan emplear al momento de adoptar las medidas necesarias, la información acerca de la apreciación de la eficacia, eficiencia, efectividad y economía de la compañía deben ser íntegros y proporcionadas además de contar con el debido fundamento.

En palabras de Herrera (2007), la auditoría integral resulta ser el instrumento idóneo para opinar acerca de la dirección de la compañía, concretamente para estimar la utilización de sus

recursos y el grado en que los programas y proyectos logran los objetivos. Para este efecto, el profesional que realiza el análisis debe discernir cuales con las metas que pretende alcanzar la compañía y la manera como se vinculan con los logros desean conseguir, estos aspectos deben ser definidos de forma clara y puntual pues con fundamento en ellos se logra establecer si las áreas se encuentran alcanzando las metas formuladas, sin que se haya comprendido este aspecto, el análisis de los métodos o procedimientos implementados con el propósito de establecer el cumplimiento de los fines de la compañía no ofrecerá a los directivos datos confiables que soporten las medidas a adoptar.

Conforme a lo anterior, es necesario que la empresa haya concretado: las finalidades que como institución desea alcanzar, los logros que se esperan en cada área, así como el termino en que se espera lograrlos y los recursos económicos que se requieren para tal fin. En desarrollo de ese tipo de análisis total de las compañías se pueden presentar eventos en los que, aun cuando la entidad está regulada por la Ley, ni esta ni sus directivos han precisado sus objetivos y metas, eventualidad en la que el funcionario evaluador debe fijarlos con base en las opiniones de los directivos, para tenerlos como soporte que le permita precisar los principios sobre los que establecerá el nivel alcanzado.

En concepto de la investigadora la eficiencia es por esencia una noción contingente, a la que se arriba contraponiendo la el rendimiento logrado respecto a un patrón implantado. En cuanto al número o excelencia de la prestación ofrecida se puede confrontar son patrones de cumplimiento, con el objetivo de establecer si debe realizarse cambio en el uso de los recursos.

En su investigación García (2007), explica la manera como la ética, las teorías, los principios, los métodos, la experiencia y experiencia que debe observar la auditoria total de la organización como instrumento para mejorar métodos y la asignación de labores en la institución

como un mecanismo eficaz para combatir la corruptela que se presenta en la administración provincial.

Considera el investigador que, al realizar el examen, el grupo de evaluadores deben desempeñarse con un criterio objetivo, sin ningún tipo de presión que restrinja su independencia, entorpezca trabajo u opinión experta. De la misma manera indica que, en el desarrollo de su labor se debe propender por la consecución de evidencias y, en cuanto al dictamen este deberá fundamentarse en los hallazgos obtenidos y de acuerdo a su opinión experta. Del mismo modo estipula que, el análisis efectuado debe habilitar realizar una vigilancia permanente sobre las diversas fases de los procedimientos, manifestándose a través del control anterior, actual y postrero.

Otro aspecto abordado por el investigador se refiere a que las labores de evaluación deben abarcar transacciones, mercados, recursos, etc. y en general cualquier acto de carácter monetario dado que, esta forma de examen examina la compañía como un ente financiero conformado por su patrimonio, transacciones, etc.

En cuanto al desarrollo del análisis se debe indicar sus finalidades, trascendencia y el procedimiento a emplear. Las personas que colaboran en la realización del análisis deben estar apropiadamente fiscalizadas con el fin de establecer si se están logrando sus fines y por este medio adquirir los medios demostrativos y sustentatorios del dictamen, precisa que el trabajo debe ejecutarse de forma eficaz, es decir, sin producir perjuicios en consecuencia, la fiscalización y la comprobación deben realizarse después de que se han presentado las situaciones que van en contra de los propósitos de la compañía.

Finaliza su análisis indicando que, el dictamen debe ser entregado por escrito, previamente examinado por los directivos de la compañía. Además, establece que el análisis debe efectuarse acatando las normas de auditoría correspondiente a cada situación.

Para Guevara (2008), son objetivos de la auditoría integral:

Examinar íntegramente la compañía; saber cómo se ha desarrollado la administración; estimar la validez y el nivel de confianza de la información: sobre su funcionamiento, reglamentaria, bancaria, de los recursos humanos, etc.; analizar la consecución de los propósitos institucionales; coadyuvar con los directivos y administradores para aumentar la eficacia y rendimiento en las transacciones y formular sugerencias

Habitualmente el Examen realizado por la Administración se distinguió como circunscrito al registro de Leyes reglamenta el desempeño de los trabajadores oficiales, situación que ha acarreado que la administración gubernativa resulte ineficaz, pero, si observadora de las Leyes.

Resulta frecuente aseverar que el Gobierno es mal administrador y que la fiscalización asignada a la Contraloría General de la República no contribuye a conjurar esta realidad, para lograr superarla se propone realizar el control fiscal ulterior producto de la selección y limita la actuación de la Contraloría a la realización de una fiscalización económica, de la gerencia y de efectos. La auditoría que realizada en organismos gubernamentales consiste en el análisis, crítico y ordenado de la manejo de los recursos en los organismos del Estado y de la personas que administren recursos oficiales y es efectuada por Contralorías General de la República con la intención de evaluar el uso de los recursos, el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y el ahorro que se ha logrado, así como de los costes para el entorno natural de manera que se pueda examinar la administración oficial y resguardar a la comunidad.

En su estudio Monrroy (2007), a pesar de coincidir con Guevara (2008), en cuanto a la conceptualización del examen verificado en un organismo oficial. Merece destacarse el aporte que hace en cuanto, al concepto proporcionado por The Institute of Internal Auditors de EEUU sobre auditoría interna considerándola como una labor autónoma que se desarrolla en la institución con el objetivo de examinar sus estados financieros y de cualquier otra clase y de esta forma contribuir con la gerencia.

Este tipo de examen aparece como contraposición a la evaluación externa, debido al requerimiento de realizar una observación constante al interior de la institución y de contribuir con el trabajo del evaluador externo. Tradicionalmente el examen efectuado al interior de la institución se centraba en el método de control interno, entendido como el cumulo de acciones diseñado por la institución para resguardar su patrimonio, disminuir las probabilidades de sufrir engaños, aumentar la eficacia operacional y perfeccionar el carácter de la información económico-financiera. Se hace necesario realizar este tipo de examen en el momento en que la institución crece en tamaño, se extiende por más zonas del país lo que imposibilita al gerente controlar las transacciones por sí mismo. En sus inicios el control era desarrollado por el gerente a través del contacto con los empleados de la institución, pero, como consecuencia del progreso que se ha verificado en las instituciones esto resulta imposible lo que conlleva a acudir a estructurar la manera de realizar este examen en su interior.

Para Bendezú (2003), el desarrollo de la auditoría de gestión apreciando primeramente el procedimiento de control interno, resulta especialmente útil para esta exploración toda vez que el examen integral, como todos en general, a partir de la apreciación que realizan de él establecen la índole, circunstancia e importancia de los métodos empleados para estimar el uso de los recursos, el grado en que se han alcanzado los objetivos de la organización y la claridad en el manejo de

dinero y labores de un organismo oficial. En concepto del investigador la eficiencia corresponde al análisis del coste exiguo a través de los cuales la institución logra obtener sus propósitos y efectos en coincidencia con los requisitos de excelencia del producto.

Las finalidades que se persiguen al determinar la manera como se utilizan los recursos son: estimar los costes, calcular el rendimiento determinado al confrontar la cantidad de mercaderías producidas respecto de las materias primas, asentar aspectos de evaluación adicionales y económicos para calificar la compañía en un tiempo moderado y en el amplio también, estudio de los costes para comprobar se realizan acorde con los postulados de costes bajos. Para establecer el uso de los recursos se emplean las técnicas como: estudio de los recursos de la institución, lo cual incluye los costes, lo cual no es sencillo por cuanto, las instituciones no incluyen este aspecto en su balance por ende, se imposibilita establecer los costes reales invertidos en la fabricación de las mercaderías, los cuales dependiendo de la naturaleza de la actividad productiva resulta sencillo establecerlo pero, en las que no se obtienen a través de los gastos operacionales. Otra técnica consiste en fijar el rendimiento de la compañía, el investigador pone de relieve el estudio de economía de la compañía pues en ella se analiza la manera como se ha determinado por la compañía el capital humano, material y económico para el cumplimiento de sus labores, a fin de establecer si ésta resulta acertada para lograr los mejores logros.

1.4.1. A nivel nacional

Según Masaka (2016). Perú tiene oportunidades infinitas para mejora organizacional:

El reconocido gurú internacional, Masaaki Imai, creador de la metodología Kaizen, que impulsa el liderazgo y la mejora productiva de las empresas de calidad mundial, destacó que en el Perú las oportunidades de mejora en sus organizaciones son infinitas. En la conferencia

magistral realizada en CENTRUM católica, Imai resaltó la importancia del mensaje de la estrategia Kaizen, el cual sostiene que no debe pasar un día sin que se haya hecho algún tipo de mejora en la organización.

“En el Perú las oportunidades de mejora son infinitas, pero se requiere una transformación cultural en las empresas, en el Estado y en la sociedad en general para que todos, en todo momento y en todos lados hagan mejoras”, subrayó

Indicó que aun cuando las mejoras sean pequeñas, estos cambios llevarán a mejorar la satisfacción de los peruanos en su calidad de vida.

Masaaki Imai visitó el Perú para realizar una serie de reuniones con representantes del sector público, privado y la academia.

Optimización de procesos: La filosofía Kaizen pretende la mejora de la calidad, y su puesta en práctica sirve para detectar y solucionar problemas en todas las áreas, optimizando los procesos, reduciendo los costos, con el resultado final en la máxima satisfacción del cliente. “Las mejoras deben tener un seguimiento diario. El trabajador es pieza clave en todo este proceso, debe estar comprometido con su trabajo y sentirse bien con la labor que realiza, es la parte importante de la empresa”, subrayó.

De otro lado, el presidente de Kaizen Institute Perú, Jaime Villafuerte consideró que la competitividad en el Perú requiere de la aplicación de metodología Kaizen, para eliminar, por ejemplo, los trámites innecesarios.

“Hay 500 grandes empresas en el mundo que aplican una forma de la metodología, pero miles todavía no lo utilizan”, agregó.

La única forma de saber sobrevivir, es que las empresas se comprometan y logren adaptarse a las condiciones del nuevo mundo. La competencia no está en la esquina, sino en China y México, sostuvo Villafuerte.

Trayectoria: Esta fue la primera visita del padre del Kaizen a nuestro país. Masaaki Imai es el fundador de Kaizen Institute Consulting Group.

Su legado se expande por más de cuatro décadas de trabajo y a más de 55 países.

Imai es autor de varios bestsellers en el mundo de la excelencia operacional y mejora continua y es expositor en temas relacionados a innovación, cultura organizacional, gestión del cambio, transformación cultural y competitividad.

La filosofía Kaizen tiene sus inicios en Japón luego de la Segunda Guerra Mundial, se compone de varios elementos y en la práctica permite mejorar la producción de la empresa, teniendo como eje central al trabajador.

(KAI significa “cambio” y ZEN “bueno”). Es una metodología que ha revolucionado corporaciones privadas, e instituciones públicas por los últimos 50 años.

Kaizen se basa en la filosofía de la mejora continua y la creación de hábitos para la búsqueda de la excelencia, ha permitido que empresas como Toyota, Coca Cola, Procter & Gamble, GE, entre otras alcancen niveles de productividad sorprendentes y muy altos

Como parte de su gira por América, Imai ha visitado también México y Chile, y en el Perú, Masaaki Imai realizó diversas presentaciones, como parte del inicio de operaciones de Kaizen Institute Perú.

Según el Instituto Peruano de Mejora Continua--IMC (2018). Mejora Continua Empresarial:

IMC está formado por un dinámico equipo de profesionales con vasta experiencia en organizaciones líderes en la Industria, especialistas en la planificación, implementación, seguimiento y monitoreo de sistemas de gestión estratégicos y operativos, lo que garantiza que los servicios de asesoría, consultoría y capacitación que brindamos, sean realizados de una manera práctica y profesional, ya que conocemos las necesidades de las compañías por mejorar sus procesos y los obstáculos que enfrentan día a día los Ingenieros, Supervisores y líderes de producción.

Visión: Ser una organización líder impulsora del desarrollo industrial de las empresas a través de los servicios de asesoría, consultoría y capacitación en estrategias clase mundial.

Misión: Crear valor para nuestros clientes: mejorando la rentabilidad de sus operaciones de manufactura, reforzando el valor agregado a sus productos y servicios, suministrando resultados en todas sus áreas, brindando profesionalismo y compromiso en nuestros servicios de asesoría, consultoría y capacitación empresarial en estrategias clase mundial.

1.4.2. A nivel internacional

Lean Management: ¿Qué es Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing)? El Sistema de Lean Manufacturing o Manufactura Esbelta fue desarrollado en Japón en la Compañía Toyota hace más de veinte años y ha sido implantado y mejorado en los últimos diez años por Compañías de todo el mundo. Originalmente fue conocido como Sistema de Producción de Toyota, Justo a Tiempo (JAT) o Kanban. Posteriormente fue llamado Sistema de Cero Defectos, Manufactura de Flujo Continuo, Producción sin Inventarios, Sistema de Tarjetas, Sistema de Gatillos, Sincronía, Manufactura de Sentido Común y hace pocos años "bautizada" por los norteamericanos como Lean Manufacturing (Manufactura Esbelta). El Sistema de Manufactura Esbelta ha sido definido como una filosofía de Excelencia de Manufactura basada en la

eliminación planeada de todo tipo de desperdicio, en el respeto por el trabajador y en la mejora consistente de Productividad y Calidad. Incluye la ejecución exitosa de todas las actividades que se requieren para satisfacer los requisitos del cliente, desde el Diseño del Producto hasta la entrega del mismo.

Compañías que han implantado este Sistema han obtenido beneficios impresionantes en Productividad, Calidad, Tiempos de Producción, Costo, Flexibilidad, Diseño del Producto, etc., sin embargo, el beneficio más importante ha sido el cambio de cultura y actitud de todo el personal hacia la mejora continua, la prevención, la calidad total, la excelencia y el trabajo en equipo.

Los expertos en manufactura, consideran que, en tan sólo diez años, no les será posible subsistir a las empresas que no consideren la incorporación de estas prácticas en su operación.

Diagnóstico: Mediante un diagnóstico práctico podemos ayudar a su empresa a evaluar cuál es su situación actual con relación a la práctica de principios y técnicas de la Manufactura Esbelta. Al aplicar este diagnóstico se puede precisar con mayor certeza que aspectos son los prioritarios a atender, tanto en términos de capacitación y formación del personal como de implementación de técnicas en el proceso de manufactura.

TPM (Total Productive Maintenance): Mantenimiento Productivo Total es la traducción de TPM (Total Productive Maintenance). El TPM es el sistema japonés de mantenimiento industrial desarrollado a partir del concepto de "mantenimiento preventivo" creado en la industria de los EE.UU.

La siguiente fue la primera definición "oficial" de TPM publicada en 1971 por el JIPE, antecesor del Japanese Institute of Plant Maintenance (JIPM), para desplegar la versión TPM originalmente desarrollada en Nippondenso.

"El TPM se orienta a maximizar la eficacia del equipo (mejorar la eficiencia global) estableciendo un sistema de mantenimiento productivo de alcance amplio que cubre la vida entera del equipo, involucrando todas las áreas relacionadas con el equipo (planificación, producción, mantenimiento, etc.), con la participación de todos los empleados desde la alta dirección hasta los operarios, para promover el mantenimiento productivo a través de la gestión de la motivación, o actividades de pequeños grupos voluntarios."

Esta es una definición de TPM orientada específicamente a las áreas de producción. Sin embargo, el TPM al ir cubriendo progresivamente otras áreas diferentes a producción y al ser aplicado a una mayor escala en corporaciones, el JIPM vio la necesidad de desarrollar una nueva visión de lo que debería ser el TPM. La siguiente definición fue propuesta en 1989 como "Company-Wide TPM" o TP de amplio cubrimiento: El TPM se orienta a crear un sistema corporativo que maximiza la eficiencia de todo el sistema productivo, estableciendo un sistema que previene las pérdidas en todas las operaciones de la empresa. Esto incluye "cero accidentes, cero defectos y cero fallos" en todo el ciclo de vida del sistema productivo. Se aplica en todos los sectores, incluyendo producción, desarrollo y departamentos administrativos. Se apoya en la participación de todos los integrantes de la empresa, desde la alta dirección hasta los niveles operativos. La obtención de cero pérdidas se logra a través del trabajo de pequeños equipos.

La palabra "total" tiene 3 significados relacionados con 3 características de TPM.

Eficacia Total: perseguir la eficiencia económica

PM Total: establecer un plan de mantenimiento para la vida del equipo, incluyendo prevención del mantenimiento (técnicas de monitoreo para diagnosticar las condiciones del equipo, identificando signos de deterioro e inminente falla) y mantenimiento preventivo.

Participación Total: mantenimiento autónomo por operadores y actividades de pequeños grupos en cada nivel.

El modelo original TPM propuesto por el Instituto Japonés de Mantenimiento de Plantas sugiere utilizar pilares específicos para acciones concretas diversas, las cuales se deben implantar en forma gradual y progresiva, asegurando cada paso dado mediante acciones de autocontrol del personal que interviene.

En la década de los ochenta se introdujo el modelo de mantenimiento basado en el tiempo (TBM) como parte del modelo TPM. El aporte del sistema RCM (Reliability Center Maintenance) o mantenimiento centrado en la fiabilidad ayudó a mejorar la eficiencia de las acciones preventivas de mantenimiento.

1.5. Justificación de la investigación

Acorde con lo planteado, el examen integral está constituido por una serie de pasos que se siguen para adquirir y valorar imparcialmente en un momento definido, los hallazgos obtenidos sobre el estado de las finanzas, los movimientos económicos y en general a la administración de la empresa, con el objetivo de pronunciarse acerca del nivel de equivalencia entre éstos y las normas o principios estandarizados.

Este examen total de la institución comprende el análisis del capital, de la vigilancia interna de la administración, informáticos y del entorno natural con el propósito de establecer si la contabilidad de la institución se ha realizado con observancia de las nociones básicas establecidas como patrón que se debe aplicar; si en las negociación que efectúa ha observado la normatividad que las regula, así como las disposiciones de la gerencia y gestión, estimar la composición del control interno, estimar el nivel en que se han obtenido los propósitos de la institución, así como la forma como se ha empleado el patrimonio, estimar la manera como se

han empleado la informática en la institución, estimar el grado en que el hábitat se afecta por la actividad de la empresa, etc.

1.6. Limitaciones de la investigación

Para realizar esta averiguación se presentaron dificultades respecto al acceso de la información económica y financiera de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Establecer la forma como la auditoría integral podrá facilitar la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país

1.7.2. Objetivos específicos

Determinar el modo el examen de auditoría integral logrará la eficiencia de las grandes compañías mercantiles de la capital del país

Reseñar como el informe de auditoría integral facilita alcanzar la efectividad de las grandes compañías mercantiles de la capital del país

Definir forma el valor agregado que genera la auditoría integral podrá facilitar la competitividad de las grandes compañías mercantiles de la capital del país

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

El análisis integral simplifica la mejora continua de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

1.8.2. Hipótesis específicas

El desarrollo del análisis integral simplifica la eficiencia las grandes compañías mercantiles de la capital del país

La memoria del análisis integral simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

El valor añadido que origina el análisis integral simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

II. Marco teórico

2.1. Marco Conceptual

2.1.1. *Conceptos de auditoría integral*

Etapa de planeación

Para Bravo (2010). La auditoría integral es el escrutinio profundo de las operaciones, métodos, y prácticas de las compañías, cuya etapa de planeación incluye dos fases: examen íntegro y exploración previa.

La esencia para la planificación de un examen total a la entidad reside en la percepción y concepción de ésta y el habita en se desarrolla. Los funcionarios encargados del examen deben poseer percepción y erudición de las transacciones, de sus atribuciones y tareas, sus propósitos, sus mercancías, etc. si se logra este ambiente, las faces programadas para efectuarse en la fase de revisión se realizarán en un plazo menor, a *contrario sensu* de no poseerse ese acercamiento el profesional que comanda el examen será el encargado de que esta fase se efectúe de forma módica y eficaz.

En la fase de exploración se acentúa el juicio y discernimiento de la institución por medio del acopio de datos y revisión directa en la institución así como de sus transacciones, estos aspectos posibilitan el entendimiento y percepción normal de: los vínculos de autoridad aplicados en la institución, de manera que se puede establecer, la responsabilidad personal de cada empleado; las acciones trascendentales de la gestión, los procedimientos y registros; los principios en los que se sustentan las clasificaciones realizadas.

Los principios que se emplean en el examen corriente son: el detalle pormenorizado del procedimiento de distribución adoptado para que los resultados logrados por los métodos implementados llegue a sus destinatarios, la mención de los métodos para evaluar y notificar los

logros de los métodos, la especificación de los componentes esenciales del método de información de los empleados; establecer las seguridades que se han ejecutado a los métodos de tratamiento sistematizado de la información económica de la institución, la proyección de un parte relativo a las tareas primordiales de la gestión, entre las que se cuentan: el procedimiento de organización indispensable que debe existir en la institución; la explicación de la aplicación e inspección de los bienes materiales, destacando el tiempo de existencia.

Tal como lo explicita Blanco (2010), las nociones sobre las que se desarrollara el examen total de la institución deben ser estipuladas por el profesional responsable, teniendo en consideración la esencia de las áreas implicadas, de las particularidades ejecutivas y estratégicas del procedimiento de gestión. En esta fase se organizan legajos contentivos de un resumen de los datos compilados hasta esa fecha del examen, los cuales permiten adquirir una perspectiva integra de la compañía y deben ser comunicados a los participantes del examen, de los consejeros.

El método de averiguación previa hace parte de los propósitos fundamentales y uno de los instrumentos de vigilancia de los empleados más valioso para el examen. Éste es organizado por el funcionario que preside el examen al terminar la fase de estudio integral, también puede ser empleado para informar las instrucciones e ideología de la compañía al grupo encargado del examen. Otra de las contribuciones de este método, es el de permitir valorar los lineamientos planteados para realizar la averiguación atendiendo a su calidad, significación, ajuste y a la vez conceptuar si la investigación se efectuara de manera satisfactoria. De la misma manera, el método se erige como un instrumento para conseguir el asentimiento de los profesionales que pueden efectuar el examen, el valor y el plazo que demandará. Dentro de él se presenta la imagen que posee de la compañía el grupo encargado de realizar el análisis, los aspectos que éste

comprenderá, las nociones de la auditoria que se aplicaran, se detallaran los procedimientos, los propósitos, las tareas de cumplir, el capital y el nivel de conocimiento necesario y el plazo para desarrollar el estudio, especificándose las jornadas laborales, los días en que se verificara su desarrollo.

Luego de que se ha aceptado el método que se empleara en el examen, el profesional que lidera el examen debe juntarse con los directivos de la compañía a quienes les enseñara a los integrantes del grupo que realizara el análisis y con los profesionales que realizan la auditoria al interior de la compañía con el objeto de evitar la duplicidad de tareas.

El propósito de la etapa de indagación es el de averiguar de manera eficaz los términos de averiguación de examen total que se efectuará en la institución y que se han reseñado en la fase estudio integral y ahondar el discernimiento y perspectiva original de las manifestaciones de autoridad y las gestiones fundamentales para la gestión, así como los procedimientos e inspecciones empleados.

En concreto al grupo que efectuará el examen le corresponde: disponer y examinar la organización y la sensatez de los métodos; crear efectuar ensayos de las posibles soluciones planteadas, señalar los postulados de la auditoria que más se ajustan; efectuar una exploración preparatoria de las tareas que resulten trascendentes para la gestión y una estimación del ajuste de los métodos e inspecciones importantes que se han determinado. Puntualizar las cuestiones que tiene significancia al momento de efectuar los partes, señalar el nivel de seguridad en otros exámenes efectuados, comprendiendo el examen que se efectúa al interior de la compañía, elaborar un esquema del proyecto de examen y exponer una orientación para los partes que deben presentar.

Los datos obtenidos en la fase de indagación, se debe orientar a establecer las aristas que

cubrirá el examen total de la compañía que son trascendentales, una porción de ellos puede formar parte del legajo elaborado en la fase de estudio integro o en registros de exámenes que le preceden. La información puede estar constituida por: las notificaciones cursadas al interior de la compañía, las conversaciones con los directivos, los reglamentos, estrategias y tácticas adaptables a los métodos e inspecciones importantes; las opiniones especializadas sobre auditoria, otros exámenes efectuados y advertencias sobre el hábitat en el que se labora.

En esta fase los conocimientos adquiridos no tienen el carácter de absolutos, porque el acopio de elementos probatorios necesarios para realizar el dictamen se obtiene en la etapa de realización del examen, en la valoración que se realiza de ellos se establece: los aspectos que resultan ser fortalezas y debilidades.

Sobre la apreciación inicial del profesional se establecen las cuestiones significativas que deben ser notificados, señalar la esencia, importancia y cumplimiento de los métodos empleados en el examen ulterior para confirmar las posibles soluciones para cada cuestión significativa.

Los ítems más destacados del parte de la indagación previa son: determinación de los vínculos de poder; señalamiento de las labores importantes, detalle de las acciones importantes, los métodos e inspecciones ejecutados, señalamiento de las nociones de auditoría que se usaran, estimación preliminar, detalle de las situaciones que posiblemente pueden ser de interés y un proyecto del programa de auditoría a realizarse en la etapa de ejecución.

Etapa de ejecución

Conforme expresan Arens y Loebbecke (2010), esta etapa del examen total de la compañía, está conformada por la actuación de elementos probatorios, valoración de vigilancias y compendio de elementos de convicción aptos y fiables a fin de establecer si las cuestiones detalladas en la etapa de planificación como de trascendencia contingente la poseen

objetivamente como para ser objeto de notificaciones. Las consecuencias se vinculan con la valoración de las resultas de los medios probatorios efectuadas a cerca de las utilidades, precisión de los datos, la seguridad de los procedimientos y exámenes básicos y la importancia de las consecuencias obtenidas.

La etapa de realización del examen abarca: la elaboración de un proyecto minucioso de examen, la ejecución de medios de comprobación y exámenes de apreciación, el estudio de los fundamentos y consecuencias, el tratamiento de los descubrimientos hallados en la ejecución del examen, la formulación de las consecuencias y sugerencias y el empleo y la consideración de los registros de exámenes anteriores.

Si como consecuencia de las tareas efectuadas en la estimación preparatoria se demuestra que coexisten exámenes fundamentales en esta etapa corresponde demostrarse para comprobar si satisface lo señalado y se ejecutan convenientemente, por el contrario, si su desempeño es inconveniente se debe compilar las pruebas que permitan establecer si subsisten otros alternativos y cuáles son las probables secuelas.

El periodo inicial en la etapa de realización consiste en la proyección de un proyecto de examen pormenorizado. Este proyecto detalla las tareas que deben ser desplegadas conforme se expresa en los propósitos del examen Total. Este proyecto pormenoriza las etapas que deben ser efectuados en las labores de campo con el propósito de establecer si los razonamientos se respetan o no.

Una vez se despliega el examen afirma Blanco (2010), el proyecto efectuado reformar. De establecerse que los razonamientos del examen son inconvenientes o que los descubrimientos no corresponden a los pronosticados en la estimación preparatoria, resulta probable que el proyecto deba ser reformado de inmediato. Los proyectos de examen señalan las tareas y

verificaciones a efectuarse.

Frecuentemente las pruebas hacen relación al empleo de un método de examen otorgado a ciertos aspectos al interior de una institución. Éstas se actúan para conseguir demostraciones dentro del examen acerca de si la marcha de las labores fundamentales es efectiva o no, así como a cerca de los métodos e inspecciones examinados en la fase de indagación previa. Esta clase de análisis otorga al profesional que lidera el examen, los conocimientos requeridos para establecer el nivel de observancia de los principios del examen predefinidos.

La profundizar sobre las evidencias Canevaro (2009), señala que se conforman por los conocimientos convenientes y oportunos que el profesional examinador utiliza para fundar su dictamen respecto a la veracidad, precisión y que abarca: el balance económico, las técnicas lucrativas, la organización, la gestión, etc.

El examen total también, la demostración instruye al profesional examinador para que pueda constituir su opinión sobre el cumplimiento de las obligaciones. Pero, resulta corriente que las compañías sometidas al examen no presenten las declaraciones referidas a sus fines, el empleo del capital, las utilidades, las consecuencias alcanzadas y tampoco han establecido nociones fundamentales de gestión, lo cual dificulta la tarea de compendiar las demostraciones.

El nivel de convencimiento debe ser mejor en los aspectos sensibles o que puedan originar polémica, lo cual se materializa en el sector de pagaduría, respecto de la cual el profesional examinador puede toparse con demostraciones frágiles o no tan concluyente como las admitidas habitualmente.

Las metodológicas fundamentales empleadas para compendiar las demostraciones son: diagnóstico, diálogos, percepción concreta, notas y certificación. Es importante tener en cuenta que los descubrimientos hallados a través del diálogo deben registrarse por escrito, siendo lo

ideal que quien posibilita el descubrimiento examine los trascrito.

Las metodologías de comprobación se alternan obedeciendo a: la negociación o sector de la gestión a la que atañen. En caso de actuarse elementos de convicción o a través de la selección de muestras, las cuestiones a que se refieren deben estar debidamente fundamentadas.

Una faceta a destacarse en el examen total está dada por el hecho de analizar el motivo y secuelas, pero, en la práctica no resulta muy útil ya que estas nociones no son categóricas. Ella incluye la apreciación de las diferencias con los principios técnicos que guían el examen, comprendiendo el estudio del origen trascendental, confrontados con sus manifestaciones y de rirse selección de demostraciones accesorias sobre las secuelas de esas diferencias, de esta forma se desarrolla la trascendencia del aspecto en estudio para incluirlo en el parte que se debe entregar. En este contexto, el profesional examinador debe ser consciente de que el motivo y las secuelas se encuentran interconectados y que la comprensión sobre uno colabora con la del otro.

Los motivos o secuelas pueden obedecer a situaciones distantes o conformar un esquema demostrativo del desmoronamiento virtual del método. Las dos situaciones poseen en común un aspecto referido a que pueden originarse al exterior o en el interior de la compañía.

El grupo que efectúa el examen total a la entidad para Canevaro (2009), posee la obligación de garantizar que las demostraciones favorezcan sus descubrimientos y de que las consecuencias del estudio de los motivos y las secuelas se debatan con los representantes de la compañía examinada, dado que su opinión debe ser evaluada antes de transitar a la etapa subsiguiente.

Etapa de elaboración del dictamen

Tal como lo mencionan Arens y Loebbecke (2010), con la presentación del dictamen se finaliza el examen integro de la compañía, además engloba el análisis de los partes con sus

representantes y la notificación correspondiente, los que realizan teniendo en cuenta los parámetros señalados en la etapa de planificación y de realización.

Resulta fundamental comunicar los partes a las directivas de la compañía con el propósito de que establezcan si los descubrimientos y los resultados resultan convenientes, si las sugerencias resultan comprensivas, si son admisibles y si hay posibilidad de ponerlas en funcionamiento. Las opiniones vertidas por las directivas se deben plasmar en el dictamen.

El dictamen del examen íntegro o total efectuado a la compañía brinda conocimientos acerca de: los descubrimientos, los resultados y las sugerencias del examen, en su estructura puede contener: sinopsis de administración, prólogo, análisis, resultados, sugerencias y anejo.

2.1.2. Conceptos de mejora continua empresarial

Economía empresarial

Tal como señala Johnson y Scholes (2009). El ahorro del capital en la compañía se encuentra vinculado con estipulaciones y plazos que se acuerdan para obtener el capital bien sea: económico, fuerza laboral, materiales, científicos, etc., en el número necesario, en condiciones normales para ser utilizado, en el momento y sitio conveniente y, con el menor precio. Un profesional que examina esta área de la compañía debe establecer de manera adecuadas los consumos, circunstancia que no resulta sencilla en la práctica y se debe recurrir a realizar acercamientos a los precios efectivos.

Según lo considera Stoner y Wankel (2009), dentro del ahorro de la compañía se deben estudiar circunstancias como: precio, utilidad y magnitud de las negociaciones, las cuales son herramientas a emplear en la planificación, dirección y vigilancia de las negociaciones con el propósito de alcanzar el perfeccionamiento íntegro de la compañía y la adopción de medidas sobre la producción, su valor al público, disponer las ganancias, la manera como se van a llevar

al mercado, etc. sin embargo, este no es dispositivo exacto pues se fundamenta en situaciones presumidas reducen su fiabilidad. El ahorro en las transacciones se desenvuelve guiado por la noción de inestabilidad de los costes: invariables y móviles, comprendiendo los semi móviles, los cuales se establecen por medio de un estudio de antecedentes de entradas y costes de diferentes etapas consecutivas para obtener los invariables y móviles.

Eficiencia empresarial

En la investigación de Hernández y Jaime (2010), señala que, en el ámbito del examen total de la compañía y el perfeccionamiento permanente de la compañía, la eficiencia corresponde al efecto provechoso como consecuencia del manejo racional del capital en concordancia con los propósitos perseguidos por los administradores. Igualmente corresponde a la consecución de efectos con el capital utilizable. Es un término similar a una destacada utilización de los plazos y cambios en los métodos de la institución. Para alcanzarla se debe orientar convenientemente el capital, estrategias, principios, métodos, tecnologías y experiencias institucionales.

Otro de sus significados hace referencia al vínculo que se presenta entre los productos o prestaciones fabricados o proporcionados y el capital empleado para ello equiparado con un modelo de trabajo instaurado. Las compañías alcanzaran su subsistencia en el comercio si se empeñan por efectuar una administración eficaz, dirigida al comprador y con un grado sostenido de mejora en las calidades de las mercaderías o prestaciones ofrecidas.

La eficiencia se establece a partir de la fórmula matemática para medirla: resultados divididos en el total de los costes y se expresa en porcentaje anual, si la formula se altera, es decir se divide el total de los costes en los resultados arroja el coste de cada unidad fabricada o por el plazo que emplea cada trabajador en fabricar la mercancía.

En la práctica existen dos criterios trascendentales para la eficiencia: de costes y de trabajo dentro del que se contemplan la cifra de empleados que participa en la producción.

El profesional que examina la eficiencia de una institución debe partir del estudio de las diversas clases de sus resultados, por ejemplo, estableciendo si resultan adecuadas la composición de los logros obtenidos o su calidad. De la misma manera el profesional debe evaluar cuál ha sido el manejo de este aspecto en la compañía, para tal efecto debe detectar cómo se ha dispuesto la producción.

Entre las interpelaciones que se pueden formular están: ¿resultaron objetivos los análisis de posibilidad de desarrollar planes empresariales, de manera que sirvan como sustento de los negocios? ¿El plan se pudo efectuar de otra manera que rebaja más los costes? ¿Las técnicas de elaboración fueron implementadas de manera razonada? etc.

Atendiendo a lo expresado la eficiencia viene ser la correspondencia que existe entre los costes y utilidades, dirigida a hallar la forma más apropiada de realizar o elaborar los trabajos, con el objeto de que el capital (humano, económico, material, etc.) se empleen de manera equitativa, es decir ajustar los recursos empleados a los propósitos institucionales.

Efectividad institucional

Tal como los manifiestan Johnson y Scholes (2009), la efectividad institucional alude al nivele en que la institución alcanzas sus fines o cualquier ventaja propuestos ya sea por mandato legal o por las directivas.

Si el examen profesional de la institución se basa en este aspecto, se deben examinar las finalidades de los proyectos institucionales y medirlas con los cual se obtiene el valor de este ítem, de la misma manera debe examinar el conjunto fin del proyecto y responder interrogantes como: ¿el fin se ha logrado con un coste sensato y dentro del término esperado? ¿El conjunto fin

se estableció adecuadamente? ¿Los trabajadores se encuentran a gusto con la instrucción y herramientas proveídos? etc.

Chiavenato (2010), considera que la administración con efectividad es el procedimiento realizado para organizar las labores profesionales con el propósito de alcanzar logros con unas condiciones superiores que no hubieran logrado de otra manera. En este ámbito debuta la competitividad entendida como la capacidad en que una institución, en el contexto de una comercialización soberana, crea productos y prestaciones que sobrepasen las dificultades de comercialización, conservando o aumentando las utilidades verdaderas para sus dependientes y directivos.

Otro factor que se interpreta es la calidad que se concibe como integridad de los atributos y particularidades de un artículo o prestación y que sirven para cumplir con los requerimientos formuladas o tacitas.

La administración eficaz, comprende la fusión de labores que posibilitan alcanzar la mayor utilidad en las operaciones cumplidas por la institución. Es lograr que los integrantes de la institución laboren en grupo aumentado la producción, que gocen sus labores, que amplíen sus capacidades y agilidades, etc. Esta forma de administración depende de: la manera como se están alcanzando los propósitos estratégicos de la institución, si los reportes referidos a la administración, la economía, de los recursos humanos, etc. de la institución, y si se observa la legislación.

Para establecer si una administración es eficaz o ineficaz y su repercusión en la eficacia, es el resultado de una opinión fundada en el cumplimiento de los factores del Control Interno del Informe: contexto, estimación de amenazas, acciones, examen, notificación y vigilancia.

2.2. Doctrinas vinculadas al asunto

2.2.1. Teoría general de la dirección empresarial

En la Teoría de Koontz et al. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial:

Dirigir es el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo. Las personas asumen diferentes funciones y no existe la persona promedio. Al trabajar enfocado en el logro de metas, un gerente debe tomar en cuenta la dignidad de la persona como un todo.

La motivación no es un concepto sencillo, sino que está relacionado con diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas. Los gerentes motivan al proporcionar un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir.

Existen diferentes puntos de vista y supuestos sobre la naturaleza humana. McGregor llamó sus series de supuestos sobre las personas teoría X y teoría Y. La teoría de Maslow sostiene que las necesidades humanas conforman una jerarquía que va desde las necesidades inferiores (fisiológicas) hasta las superiores (de autorrealización). La teoría ERG de Alderfer, que sólo tiene tres categorías (la de Maslow tiene cinco), sugiere que puede motivarse a una persona en más de una categoría al mismo tiempo. Según la teoría de los dos factores de Herzberg, existen dos series de factores de motivación: en una están los insatisfactores, relacionados con el contexto del puesto (circunstancias y condiciones) y cuya ausencia ocasiona insatisfacción, y en otra están los satisfactores, o motivadores, relacionados con el contenido del trabajo.

La teoría de las expectativas de la motivación de Vroom sugiere que las personas son motivadas a alcanzar una meta si creen que ésta merece la pena y si sus actividades los ayudarán

a alcanzarla. El modelo de Porter y Lawler tiene muchas variables; en esencia, el desempeño está en función de la capacidad, la percepción de la tarea requerida y el esfuerzo, este último se ve influido por el valor de las recompensas y la probabilidad percibida del esfuerzo-recompensa; el logro del desempeño, a su vez, está relacionado con recompensas y satisfacción.

La teoría de la equidad se refiere al juicio subjetivo de un individuo sobre lo justo de la recompensa recibida por sus aportaciones en comparación con las recompensas de los demás. La teoría del reforzamiento de Skinner sugiere que a las personas las motiva que las elogien por un comportamiento deseable; por tanto, deben participar en el establecimiento de sus metas y recibir realimentación regular con reconocimiento y elogio. Las metas pueden motivar si son alcanzables y cuantificadas, y si las personas que tienen que alcanzarlas las comprenden y aceptan. La teoría de McClelland se basa en las necesidades de poder, afiliación y logro.

Algunas técnicas de motivación especiales incluyen utilizar el dinero y otras cuestiones como recompensas, alentar la participación y mejorar la calidad de la vida laboral. La ampliación de las responsabilidades laborales busca hacer a los puestos desafiantes y significativos, aun cuando se han registrado algunos éxitos con esta técnica, no deben ignorarse ciertas limitaciones.

La complejidad de la motivación requiere un enfoque de contingencia que tome en cuenta los factores ambientales.

Las organizaciones necesitan comprender mejor lo que las personas quieren. Como han señalado varios investigadores de la motivación, los deseos varían con las personas y las situaciones. La investigación ha demostrado que los trabajadores con pocas habilidades quieren factores como seguridad en el empleo, pago, beneficios, reglas menos restrictivas y supervisores más amables y comprensivos. Conforme las personas ascienden en la escala de una empresa, encuentran que otros factores se vuelven cada vez más importantes, aunque se ha hecho poca

investigación sobre la ampliación de las responsabilidades laborales para profesionales y gerentes de alto nivel.

Si la principal meta de la ampliación de las responsabilidades laborales es mejorar la productividad, el programa debe mostrar cómo se beneficiarán los trabajadores: en una compañía con flotillas de camiones de servicio con dos operadores a los que nadie supervisa, un programa para dar a estos empleados 25% de los ahorros en costos por el aumento en la productividad, que estableció con claridad que la compañía se beneficiaría de sus esfuerzos, generó un sorprendente aumento en los resultados y un interés mucho mayor en estos puestos.

A las personas les gusta participar, que se les consulte y se les dé la oportunidad de ofrecer sugerencias, es decir, les gusta que las consideren como personas: en una planta de misiles aeroespaciales se logró mejorar la moral y la productividad, así como reducir considerablemente la rotación y el ausentismo, gracias a la simple técnica de colocar placas con los nombres de los empleados en sus estaciones de trabajo y que cada grupo del programa, desde la producción de partes y ensamblaje hasta la inspección, trabajaran en un área en la que máquinas y equipo se pintaron de un color diferente para cada grupo, todo sugerido por los empleados.

A las personas les agrada sentir que a sus gerentes de verdad les preocupa su bienestar. A los trabajadores les gusta saber lo que hacen y por qué, les gusta tener realimentación sobre su desempeño, que los aprecien y reconozcan por su trabajo.

Enfoque sistémico y contingente de la motivación. El anterior análisis de teoría, investigación y aplicación demuestra que la motivación debe considerarse desde un punto de vista sistémico y contingente. Dada la complejidad que tiene motivar a la gente con personalidades individuales y en diferentes situaciones, existe riesgo de fracaso cuando cualquier

motivador único, o grupo de motivadores, se aplica sin tomar en cuenta estas variables. El comportamiento humano no es una cuestión simple, sino que debe contemplarse como un sistema complejo de variables e interacciones en el que ciertos factores de motivación son un elemento importante.

2.2.2. Teoría general de la rentabilidad empresarial

En la teoría de Morales y Morales (2012). Planeación financiera:

En un contexto financiero, el concepto de rentabilidad o rendimiento hace referencia al beneficio que produce una inversión. El rendimiento anualizado y expresado porcentualmente respecto a la inversión se denomina tasa de rendimiento. Los rendimientos no sólo se obtienen a través de ganancias de capital (diferencia entre el precio de compra y el precio de venta), sino también por los intereses que ofrezca el instrumento, principalmente en títulos de deuda y por dividendos que decreta la empresa emisora. En este sentido, las matemáticas financieras son indispensables en las finanzas.

Por otro lado, se tiene a la probabilidad, que mide la frecuencia con la que ocurre un resultado en un experimento en condiciones suficientemente estables. La teoría de la probabilidad (es la teoría matemática que modela los fenómenos aleatorios. Éstos deben contraponerse a los fenómenos determinísticos, en los cuales el resultado de un experimento, realizado en condiciones determinadas, produce un resultado único o previsible; por ejemplo, el agua calentada a 100 grados Celsius, a nivel del mar, se transforma en vapor. Un fenómeno aleatorio es aquel que, a pesar de realizarse el experimento en las mismas condiciones determinadas, tiene como resultados posibles un conjunto de alternativas, como el lanzamiento de un dado o de una moneda). Dicha teoría se usa extensamente en áreas como la estadística, que es una ciencia con base matemática referente a la recolección, análisis e interpretación de datos,

cuyo fin es explicar condiciones regulares en fenómenos de tipo aleatorio; también interviene en la matemática, la ciencia y la filosofía para obtener conclusiones sobre la probabilidad de sucesos potenciales.

Valor esperado: En estadística la esperanza matemática (o simplemente esperanza), o valor esperado de una variable aleatoria, es la suma del producto de la probabilidad de cada suceso por el valor del mismo. Por ejemplo, en un juego de azar el valor esperado es el beneficio medio. Si todos los sucesos son de igual probabilidad la esperanza es la media aritmética.

El riesgo es el aspecto que va de la mano con la rentabilidad y que es la probabilidad de la ocurrencia de un evento y sus consecuencias. El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras para una organización. El concepto debe entenderse en sentido amplio, incluyendo la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados. De hecho, habida la posibilidad de que los inversionistas realicen apuestas financieras en contra del mercado, movimientos de éstos en una u otra dirección pueden generar tanto ganancias o pérdidas en función de la estrategia de inversión.

La rentabilidad es un aspecto de las empresas que va ligado al de liquidez por tanto es necesario analizar la composición de las cuentas de tesorería e inversiones temporales, ya que pueden representar qué parte de los recursos quizá se invirtieron en instrumentos de deuda, acciones de otras empresas, en divisas extranjeras que también en algún momento permiten obtener ganancias. Se debe conocer a detalle la parte de los recursos que sí son líquidos y que realmente se utilizan para solventar los compromisos originados por la operación de la empresa. El importe de las cuentas por cobrar de los clientes pierde su poder adquisitivo por el transcurso del tiempo; por tanto, tiene una relación directa entre el saldo, la fecha de su vencimiento y la

inflación existente en esos momentos, incluso se debe plantear la conveniencia de vender con descuento esas cuentas y obtener el dinero anticipadamente y permitir allegarse de recursos a la tesorería. Es necesario conocer la fecha de vencimiento de las diversas inversiones bancarias, las tasas de interés que pagan, el tiempo de convertibilidad de las cuentas a efectivo; es decir, la estructura de las inversiones. Se debe analizar la estructura de los pasivos, fechas de vencimiento, montos a vencer, divisa en la que se contrataron las deudas o penas por incumplir en las fechas estipuladas.

Lo más importante en la administración de la tesorería es determinar cuánto dinero debe estar invertido y permita cumplir con los compromisos de la empresa sin representar un monto demasiado oneroso, porque en la medida que mantenga un monto alto implica un costo de oportunidad para la empresa. En épocas inflacionarias la inversión en tesorería adquiere gran importancia, pues suscita problemas que no existían cuando las monedas tenían una capacidad de compra estable, porque el mantener efectivo en caja inmovilizado representa dinero que no se puede destinar a inversiones.

Objetivo de la administración financiera de efectivo en caja y bancos: Tiene por objeto manejar adecuadamente el efectivo en caja y bancos para pagar normalmente los pasivos y erogaciones imprevistas, así como reducir el riesgo de una crisis de liquidez, para lo cual debe establecer la cantidad de dinero necesaria que permita cumplir con las obligaciones sin que sea excesivo de modo que el saldo conlleve a saldos innecesarios.

Motivos para mantener efectivo en caja y bancos: Es preciso mantener efectivo en caja y bancos a fin de realizar las operaciones siguientes: 1. Normales: compra de inventario o de artículos estacionales, pago de nóminas y servicios que utiliza la empresa para la realización de su actividad. 2. De precaución: urgencias o contingencias como huelgas, paros, incendios,

campañas imprevistas de publicidad, entre otras. 3. De especulación: aprovechar oportunidades de compras baratas o por rebajas o descuentos por gran volumen, única oportunidad de compra de productos, entre otros.

2.2.3. Teoría general del marketing empresarial

Según Lehmann y Winer (2007). Administración del producto:

Como los gerentes de producto se encargan de un producto o de una línea de productos estrechamente relacionados, normalmente no prestan atención a la salud del área general de negocios donde operan. (p. 2). Una segunda diferencia fundamental reside en la naturaleza de la toma de decisiones. Un gerente de una división de marketing suele tomar decisiones estratégicas acerca de qué productos incorporar o eliminar, con el fin de alcanzar los objetivos financieros globales de su división. En cambio, un gerente de producto formula los objetivos y las estrategias para su producto, toma decisiones tácticas que giran en torno a la mezcla de marketing: cuánto invertir en publicidad, cómo reaccionar ante una promoción de cupones de la competencia, qué canales de distribución son apropiados y cosas parecidas. Por último, ambos ejecutivos encaran un horizonte temporal distinto. El gerente de producto enfrenta una fuerte presión para conseguir los objetivos de corto plazo referentes a la participación de mercado, al volumen de ventas y a las utilidades. El gerente de marketing también busca obtener metas a corto plazo, pero a menudo adopta una perspectiva a más largo plazo de la dirección de la empresa.

Organización de marketing: Si bien ya se han descrito con brevedad las funciones de un gerente de producto “típico”, éstas varían mucho de una organización a otra. Y el tipo de actividades que lleva a cabo depende mucho de cómo esté organizado el departamento de marketing.³ Se han identificado tres estructuras: organización por producto, por mercado y por función.

Organización orientada al producto: Es la estructura clásica de “marca” que Procter y Gamble desarrolló en la década de 1930. Caracteriza a las industrias de bienes empacados, aunque también se encuentra en otras. Por lo general, se emplea cuando varios productos utilizan los mismos canales de distribución. En esta estructura el gerente de producto opera como un “minipresidente ejecutivo”, y asume la responsabilidad de la salud general de su marca. Con el tiempo ha venido desarrollándose una jerarquía bien definida del sistema de administración del producto: las funciones principales se asignan a los ejecutivos asistentes y asociados. A menudo se trata de puestos de nivel inicial para quienes deseen dedicarse a la administración de productos.

El sistema de administración de productos ofrece varias ventajas. Es fácil identificar al responsable porque el éxito o fracaso depende sólo del gerente del producto. Por eso también la empresa sabe a quién debe recurrir en busca de información referente al producto. La capacitación y experiencia del gerente de producto son muy valiosas: adquiere la capacidad de trabajo en otras áreas, así como las habilidades persuasivas y comunicativas necesarias para defender el producto. De hecho, las compañías con este tipo de orientación suelen ser semilleros de altos ejecutivos de otras compañías que aprecian mucho esa formación. El sistema de administración del producto no deja de tener sus debilidades. Concentrarse en un producto puede degenerar en cierta incapacidad para reflexionar y formular preguntas fundamentales concernientes a las necesidades de los clientes. Puede ser una estructura demasiado centralizada donde al gerente de producto se le excluye del campo de acción. Uno de los cambios en la organización de marketing —que es examinado más adelante— consta de intentar aplanar y en descentralizar la administración de los productos, sobre todo cuando se observan gustos regionales. Además, algunos se quejan de que los gerentes de producto son miopes en su

búsqueda de ventas trimestrales e incluso a un plazo más corto y en la obtención de metas de participación de mercado. Un resultado de ello es el enorme crecimiento de herramientas a corto plazo —promoción de ventas, por ejemplo— aplicadas a productos de consumo. Un último riesgo de la organización orientada a productos, en especial los industriales, es el siguiente: varios vendedores que representan productos distintos de la misma compañía podrían visitar al mismo cliente. Hay muchas probabilidades de que ocurra cuando la fuerza de ventas está organizada por especialidades de producto y no se trata necesariamente de una característica general de las organizaciones orientadas al producto. En compañías que usan marcas de “familia” (las que tienen un elemento común como “Kraft”), la separación de las actividades de los gerentes de marca puede propiciar un uso ineficiente de los fondos de marketing para crear el nombre de marca.

Los problemas anteriores y otros que los gerentes de producto han enfrentado llevaron a algunos a predecir la “muerte” de este sistema de administración y a un agotamiento laboral entre ellos (consulte, por ejemplo, a Berthon, Hulbert y Pitt, 1999; Reyes, 2003). Algunas de las causas son ejecutivos de alto nivel con una orientación a corto plazo que reprime la innovación, una explosión de datos mercadológicos que provocan una sobrecarga de información, la reestructuración de las empresas, mayor responsabilidad y presión con menos autonomía. En pocas palabras, hay tres tipos de estructura organizacional de ventas. Una gira en torno a las líneas de producto. Esta estructura producto/producto vende un producto o una línea de ellos a todos los mercados y a menudo coexiste con una organización orientada al producto. La segunda estructura, producto/mercado, tiene una organización de marketing orientada al producto, pero cada vendedor vende a un solo mercado todos los productos comercializados por una división. Por último, la estructura de mercado/mercado tiene una organización orientada al mercado y la

fuerza de ventas vende una línea completa a un solo mercado. Las tres estructuras ofrecen ventajas y desventajas, correspondiendo las características más extremas a la de producto/producto y a la de mercado/mercado. He aquí las ventajas que a menudo se atribuyen a la primera: administración fácil, comunicación clara con la manufactura y las operaciones, control eficaz del costo de los gastos relacionados con el producto.

Igual que en el sistema de administración de producto, una desventaja es el desinterés por las necesidades del cliente y por comunicarse con él, así como la duplicidad de esfuerzos. En la estructura de mercado/mercado dichas necesidades se atienden mejor con los productos actuales y nuevos. Pero la línea de responsabilidad para cada producto no es muy clara.

2.2.4. Teoría general de la generación de valor

Según Lehmann y Winer (2007). Administración del producto:

En el ambiente financiero de nuestro tiempo los gerentes de producto necesitan saber mucho acerca de las dimensiones financieras de su trabajo, así como de las del marketing. Como ya se vio en el capítulo 1, en muchas compañías los gerentes de producto toman la función de pequeños directores generales en cuanto que tienen completa responsabilidad por pérdidas y ganancias de sus productos. En tales casos, el gerente de producto debe estar familiarizado con todos los aspectos de finanzas, incluyendo administración de operaciones, recursos humanos, etcétera. Además de los análisis que realizan los gerentes de marketing para entender mejor a sus clientes, competidores y al resto del ambiente externo del mercado, son necesarios varios análisis más relacionados con los aspectos financieros del rendimiento del producto.

En consecuencia, para ser parte de la toma general de decisiones de la compañía, los gerentes de producto deben entender las implicaciones financieras de sus decisiones.

La toma de decisiones financiera está estrechamente relacionada con la estrategia de un producto. La parte superior de la figura 8.2 muestra que la meta final de los gerentes de producto es la rentabilidad, ya sea que la meta a corto plazo del plan esté o no orientada hacia acciones bursátiles o a utilidades. El lado izquierdo del diagrama incluye actividades orientadas hacia el marketing, por ejemplo, la decisión de buscar nuevos segmentos o dedicarse a los clientes existentes, pero el lado derecho de la figura comprende actividades financieras, que incluyen decisiones acerca de reducir costos, mejorar la mezcla de ventas para destacar productos con márgenes más altos, y otras semejantes.

Dos clases de información clave son importantes para la toma de decisiones de marketing y desarrollo de estrategias. La primera, si el gerente de producto ha de tener responsabilidad en pérdidas y ganancias o ha de establecer metas de utilidades a corto y largo plazos, debe entender muy bien cómo se generan las utilidades. Como lo sabe cualquier gerente orientado a finanzas, calcular utilidades no es un problema sencillo. Más adelante, en este capítulo, se muestra que no hay concepto como las utilidades; de hecho, hay por lo menos tres formas de calcular la “rentabilidad” de un producto. La segunda clase de información, relevante para que un gerente de producto comprenda el rendimiento financiero, es si hay una línea de productos, o muchas variantes de productos (por ejemplo, diferentes medidas, colores), porque debe analizar el rendimiento de diferentes variantes del producto. Esto recibe el nombre de análisis de ventas y también se estudia más adelante en este capítulo.

Los análisis financiero descritos en este capítulo se pueden usar en varias formas. Una es usar análisis de rentabilidad o de ventas para fines de planificación. Como ya se dijo en el esquema del apéndice del capítulo 2, la rentabilidad presupuestada, o ex ante, necesita ser reportada en el plan de marketing. Además, el análisis de los rendimientos de ventas de

diferentes variantes de productos puede llevar a una nueva estrategia de marketing o a la reducción de una línea de productos.

Estos análisis también se pueden usar ex post, o después del periodo de planificación, y a intervalos específicos durante este periodo. Este uso de los análisis financieros sería para fines de control. Claro, es importante para medir la forma en que la compañía ha operado o cómo está operando, siendo esto último de particular importancia para hacer ajustes durante la ejecución del plan.

Medición del valor de los clientes: Consistente con la imagen de un cliente como activo fijo, el valor individual es simplemente el margen neto descontado en el tiempo, derivado de ese cliente. El valor esperado depende de la probabilidad de retención (r) y del margen (m) en el tiempo, así como del costo anual para mantener ese cliente como una cuenta (A). Además del valor directo de la relación de clientes con una firma, desde luego, hay valor simplemente en tener clientes (que sirven como anuncio, en particular cuando son celebridades) y en lo que ciertos clientes comunican a otros (recomendación verbal y, hoy en día, de manera decisiva, la recomendación en la Web) y a influyentes (por ejemplo, reglamentos del gobierno, grupos guardianes). Éstos pueden arrollar al impacto directo de una relación particular entre compañía y cliente, pero, para esta sección, conviene centrarse en el valor directo de clientes. El valor total de clientes es simplemente el valor de un cliente promedio multiplicado por el número de clientes. En un caso muy especial, el valor de un cliente se puede reducir a una fórmula sencilla. En específico, si 1) el porcentaje de retención es constante en el tiempo y 2) el porcentaje de crecimiento/expansión es constante en el tiempo (suposición por lo común insostenible si el porcentaje de crecimiento es positivo porque el crecimiento se reduce al final), el valor de un cliente se reduce a una fórmula.

2.3. Bases teóricas especializadas sobre el tema

2.3.1. Teoría de Auditoría integral

Menciona Blanco (2010), en su investigación que la auditoría integral incluye las siguientes áreas: finanzas, administración, fiscalización interna, jurídica y la afectación del habitat.

El procedimiento de este examen técnico completo de la institución incluye: la proyección, realización de lo proyectado, conclusión del examen y dictamen. Se destacan su función orientadora y de seguimiento.

La proyección, incluye: proyección integra, proyección de fragmentada o concreta y, reconocimiento de métodos.

La realización de lo proyectado incluye: realización de proyectos de este tipo de examen, utilización de procesos, métodos y praxis de este tipo de revisión. Confrontación de las pruebas logradas en los pliegos de operación, valorados con fundamento en los principios técnicos que rigen este tipo de examen total.

El dictamen está compuesto por: el prólogo, la repercusión, párrafos en las que se consignan: las aclaraciones a la contabilidad general, a la administración, el acatamiento de las leyes y reglamentos, etc.

El profesional que efectúa el examen debe emplear técnicas razonadas en las fases de proyección y de consideración general del análisis, aunque estas técnicas no son exclusivas de estas fases y consisten en estudiar muestras y predicciones demostrativas comprendiendo los análisis producto de variaciones y correlaciones que no guardan consistencia con otros datos importantes o que se apartan de los resultados esperados.

Esta técnica también se vale de los balances de la institución. Son variados los métodos empleados para desarrollar estas técnicas, se ejecutan a través de comparaciones sencillas hasta sofisticadas operaciones en las que se analizan datos estadísticos.

En la realización del examen completo de la institución considerar la práctica de alguna de estas metodologías de comprobación: visual y verbal; documentado, fundamentado y material, de las cuales el profesional que efectuar el examen deberá elegir las que considere apropiadas para su labor.

Ancestralmente se ha planteado que la auditoria es un componente de la ciencia contable por lo cual se ha restringido a la que se efectúa al área económica de la institución, lo cual no resulta acertado, por el contrario, ésta debe ser concebida como un tipo de procedimiento empleado para valorar diferentes elementos o contextos con un pensamiento razonado e inquisitivo, con fundamentos imparciales, autónomo y deontológica dirigida a presentar un dictamen.

Además de considerarse al procedimiento implementado en este examen, conformado por: la proyección, realización de lo proyectado, conclusión del examen y dictamen, en este momento se le está yuxtaponiendo otras etapas para originar beneficios adicionales.

Este examen total de la empresa, en la interpretación actual orienta a la gestión con el propósito de aplicar en el momento adecuado el procedimiento de fiscalización interna y exterior y de esta forma dotar de seguridad la información: bancaria, económica, de los impuestos, funcional, etc. referidas a la veracidad, eficacia, certeza y economicidad de las transacciones de la institución.

El informe Coso otra tarea que debe cumplir este examen consiste en la revisión, persecución o vigilancia de los procesos de vigilancia interna, calificando las propiedades de su productividad.

En opinión de Canevaro (2009), el examen total a que nos venimos refiriendo, engloba el análisis y la apreciación de los negocios desarrollados por la institución, con el propósito de calificar los diferentes procedimientos: de funcionamiento, operacional, de tesorería, de la administración y los datos sistematizados, por medio de un método apropiado que posibilite la confección de documentos en los que se consigna sus hallazgos como prueba, comprendido el empleo de métodos que se desarrollen de forma racional y debidamente relacionados para que puedan ser estudiados y controlados

Incluye el análisis y valoración de las negociaciones con la intención certificar los diferentes procesos: de funcionamiento, operacional, financiero, administración y los datos que se hayan sistematizado aplicándose un método que optimo que le facilite la creación de papeles en los que asientan los datos en los que se fundamenta su dictamen previo su análisis.

De manera generalizada han aceptado los investigadores especializados en la materia que este examen de evolución total de la compañía se realiza acorde con los postulados de: autonomía, honestidad, subsistencia, integralidad, procedencia, refrendación y apegado a los principios éticos.

Este el investigador coincide con Canevaro (2009), al señalar las fases del examen total de la compañía, así como en su trascendencia, sin embargo, debemos destacar que en su opinión su propósito es el de obtener el máximo rendimiento en las ganancias, el progreso de los trabajadores, mejorar el posicionamiento de la entidad en el mercado y en general defender el desarrollo.

Acorde con lo señalado hasta este momento, discrepamos de la opinión respecto de la cual este examen total de la institución es el resultado de todas las auditorías, por el contrario, es un prototipo de cubrimiento general para llegar a realizar un excelente análisis de grupo.

Esta investigación en la que se analiza la manera de implementar esta forma de examen especializado a las grandes compañías mercantiles de la capital del país. Se encuentra fundamentada en. Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Plan de auditoría integral

Conforme expone Según Blanco (2010), al experto que realiza este examen especializado, le corresponde realizar y fundamentar un plan de auditoría en el que se considera: el tipo, el momento y magnitud de las técnicas propias de esta materia necesarias para adelantar el proyecto general.

Este plan permite su empleo de dos formas simultáneas. La primera para dar conocer las directrices del trabajo a los colaboradores y para, regular y revisar el cumplimiento de las labores asignadas.

Este plan incluye también, los fines que el examen ha previsto para cada dependencia de la compañía, así como el término en que se espera se realicen.

Al momento de realizar este plan el profesional que lidera esta pericia debe:

Observar estimaciones concretas de: las contingencias que se puedan presentar en cada dependencia en particular, de vigilancia y el rango de certeza necesario.

Contemplar la posibilidad de las verificaciones de comprobación y de técnicas sustantivas, la colaboración de la institución, el número de colaboradores con que cuenta y la intervención de otros profesionales de la misma ciencia.

Las Normas Internacionales de Auditoría prevén que, el proyecto general de auditoría debe ser examinado durante su realización.

En opinión de Panéz (1986), el proyecto de auditoría integral puede ser objeto de modificaciones durante la realización del examen conforme lo demanden los acontecimientos que se presenten, lo cual lleva a considerar que éste posee dos finalidades esenciales: ser considerado derrotero al exhibir los métodos básicos para ser empleados en la realización del examen y emplearse como un catálogo de observación del trabajo efectuado, de manera que impida se prescinda de utilizar de un método significativo.

De esta manera, preparar un plan entraña elegir técnicas de auditoría con el propósito de conseguir la demostración idónea y adecuada a cerca de los componentes de la contabilidad general que posibiliten formular un informe técnico sobre su razonabilidad; es decir si ella presente coherentemente la realidad económica de la entidad y las resultas de las transacciones realizadas en el período en el que se mide.

La eficacia de un plan obedece esencialmente de los conocimientos que se posean sobre la entidad y del discernimiento del profesional experto quien, con fundamento en su opinión consolidada a lo largo de su práctica, definirá los métodos a emplear y la trascendencia que cada uno tendrá con fundamento en la validez de la fiscalización interna.

En la práctica se suele emplear planes copiados o imitados, pero, ello no es conveniente porque se corre el riesgo de que éste resulte insuficiente, además de que ello también cala sobre nuestra capacidad de reflexionar e implementar un plan acorde con las situaciones que se vayan presentando.

De la misma manera menciona el investigador que el plan de auditoría es uno de los instrumentos esenciales en el desarrollo del examen por cuanto, no solo prescribe las técnicas a

utilizar en las diferentes etapas sino además porque es la hoja en la que se consigna el trabajo desarrollado por los profesionales evaluadores.

Según Arens y Loebbecke (2010), el plan de auditoría integral es un elemento maleable, en la medida que puede modificarse acorde con los sucesos que aparezcan en el terreno.

Los eventos mutan en un instante, de manera que lo que había sido previsto en el plan inicial debe ser modificado, puede ser porque la fiscalización que se realiza al interior de la compañía ha mejorado y en consecuencia se deben disminuir la dimensión de las pruebas o porque se presentan modificaciones en la contabilidad, etc.

En general el plan de este tipo de examen comprende un catálogo de técnicas de auditoría, el cual debe diseñarse de manera razonada dependiendo de los ítems y áreas a evaluar. Lo que no implica que se hayan ordenado por categorías, ni necesariamente debe ser aplicado en el momento previsto pues, ellos dependen del juicio del auditor.

Procedimientos, técnicas y criterios de auditoría integral

Según Arens y Loebbecke (2010), los procedimientos de auditoría integral: actuaciones concretas que se emplean al momento de efectuarse el examen técnico total y comprende métodos y pericias que de acuerdo a las necesidades se deben emplear, se clasifican en: i) Pruebas de control; ii) Procedimientos analíticos; y, Pruebas sustantivas de detalle.

Las técnicas empleadas en la auditoria son reglas útiles de indagación y confirmación que emplea el profesional que efectúa el examen para conseguir pruebas que sirvan como sustento a su dictamen. Dentro de las que más se emplean en el análisis de operaciones y saldos están: la de comprobación óptica, comprobación por entrevista, comprobación por medio de escrito, comprobación de documentos y comprobación material, las cuales pueden ser empleadas en el examen total que se efectúe en la institución.

Para Blanco (2010), las técnicas habituales de la auditoría tales como el examen, la entrevista, reflexión, protocolo y ratificación, se pueden aplicar en la auditoría integral dependiendo de las circunstancias se pueden emplear herramientas derivadas de ciencias como la estadística de la que se acude a gráficos GANT, PERT, control de métodos y tiempos, etc. por ejemplo

De acuerdo a lo señalado por Blanco (2010), los criterios son patrones con relación en los cuales se cotejan las transacciones, procedimientos y logros de manera que, provén fundamento para valorar proyectos, actividades, mercancías y servicios. Los criterios que más se emplean son: esquemas, Leyes, reglamentos, indicadores de eficacia operacional, advertencias oficiales, etc.

En conclusión, los criterios deben proporcionar patrones que simplifiquen la valoración de la forma como se emplean los capitales, suministrara a la gestión instrumentos para verificar su ejercicio, crear dispositivos para optimizar la verificación de la gestión, etc.

Procedimientos analíticos de la auditoría integral

Las Normas Internacionales de Auditoría señala Arens y Loebbecke (2010), prevén que el profesional que realiza el examen total a una compañía debe emplear métodos razonados en la fases de planificación y de exploración general del estudio, los cuales se materializan en el estudio de indicativos y propensiones así como, el examen derivado de oscilaciones y correlaciones que resultan incoherentes respecto de otros datos o que se apartan de los resultados presagiados, también engloban el análisis de cotejos de la situación económica de la compañía.

Estos análisis se realizan a través de diversas técnicas que van desde sencillas confrontaciones hasta exámenes elaborados y sofisticados.

Estos métodos hacen parte de las técnicas de auditoría, aunque no se mencionen de manera expresa hacen parte plan de Auditoría Integral.

Evidencia en la auditoría integral

Conforme exponen Arens y Loebbecke (2010), el termino evidencia hace relación a la gama de situaciones probados, aptos e idóneos en que el profesional que realice el examen al interior de la compañía apoya su dictamen. Son los datos logrados en el desarrollo de la evaluación por medio de la vigilancia, inspecciones, diálogos y análisis de los padrones y resultados. Y en sentido general se tiene que es la evidencia, la que proporciona el fundamento racional del dictamen.

Este término engloba todas las acciones efectuadas para lograr los resultados plasmados en el dictamen por ello, mayoritariamente se ha aceptado su división en: material, testifical, escrita y razonada.

La evidencia para el profesional en auditoria significa que posee un convencimiento fundado de que las conclusiones respecto a la contabilidad, lea economía, la administración, etc. contenidas en su dictamen están convenientemente demostrado y soportados. Ahora bien, en esencia esta se encuentra conformada por las circunstancias y particularidades que el profesional experto en auditoria puede percibir como consecuencia de la aplicación de las pruebas de auditoría y, que están vinculados con los balances o circunstancias que se evalúan.

El convencimiento que implica la evidencia para el profesional que la efectuar no puede ser definitivo e inmutable.

Por evidencia suficiente se debe entender, la que permite al profesional en auditoria arribar a consecuencias fundadas acerca de los balances, la administración, etc., objeto de evaluación, es decir, limitada de acuerdo a su plan y a las finalidades de su análisis.

En cuanto se refiere a su grado, referido a los sucesos financieros, así como a otros aspectos, se encuentra vinculado a la suficiencia con que demuestran el hecho en torno al cual el auditor fundamenta su dictamen. El grado demostrativo es determinado por el profesional en auditoría de acuerdo a las particularidades que presentan los rubros, cuentas, en general los aspectos de la institución a evaluar y posibilidad de errar al optar por no analizar determinadas situaciones financieras.

La carencia de un grado suficientes de demostración imposibilita la emisión de dictamen, debiéndose en todo caso, dejar las constancias necesarias.

La evidencia posee dos componentes: uno cualitativo correspondiente a su idoneidad y otro cuantitativo circunscrito a su suficiencia y de su confluencia el profesional en auditoría fundamenta su dictamen. Estos componentes se pueden ver disminuidas por las nociones de importancia relativa y riesgo probable. La primera entendida como la dimensión o esencia de una falla en la información económica, que por sí misma o dentro del contexto financiero, puede conducir a que el juicio del auditor, que tuvo confianza en ella, se afecte. El segundo, se refiere a la previsión de las fallas en que se puede incurrir al no contarse con evidencia sobre el aspecto a evaluar o ésta sea parcial.

La evidencia se consigue en: las transacciones, en los cálculos, programas que se analizan, las anotaciones complementarias, los documentos que demuestran las transacciones, las entrevistas, etc.

Hallazgos de la auditoría integral

En la investigación de Bravo (2010), se indica que los descubrimientos son producidos por la confrontación efectuada entre un criterio y la realidad verificada en el análisis total realizado. En general se considera que es cualquier revelación que en opinión del profesional que

efectúa el análisis, posibilita determinar actos y sucesos que repercuten en el manejo del capital y que deben ser consignados formalmente en el dictamen.

Las condiciones de los datos que se descubren por el auditor son: la trascendencia por la cual se justifica ser incluida en el dictamen; su fundamento debe demostrado en los documentos empleados en el análisis; es imparcial; persuasivo para un tercero que conoce el dictamen. El profesional que ejecuta la evaluación en la institución, debe ser competente en los métodos para descubrir datos que debe consignar en su estudio de forma imparcial y objetivo y atendiendo los siguientes aspectos: contextos que se presentaban en el periodo en que se presentó el suceso; la esencia del descubrimiento, las dificultades que se presentaron y las dimensiones de las transacciones analizadas; examen objetivo de cada descubrimiento significativo, indemnidad de la evaluación, trascendencia respecto a la regulado por la Ley y variedad de conceptos.

2.3.2. Teoría de mejora continua empresarial

Según Johnson y Scholes (2009), la mejora continua empresarial: Involucra iniciar un procedimiento de renovación de las labores, métodos y procesos. En la praxis se compendia en encauzar las finanzas, el uso de los recursos, el cumplimiento de los objetivos empresariales y el posicionamiento en el mercado. Esta situación es el resultado de un procedimiento que solo lo alcanzan las instituciones que están dispuestos a mejorar las mercancías y servicios que ofrecen.

Otros aspectos que involucra la mejora continua son: el establecimiento de un método, la instrucción permanente de la institución, adoptar una ideología en la administración y la colaboración dinámica de los trabajadores.

En el caso de las grandes compañías mercantiles de la capital del país no pueden continuar desaprovechando los conocimientos, las facultades para inventar y las habilidades de

sus empleados. No se pueden limitar las actividades, todos deben propender para que la institución logre destacarse dado que su estabilidad laboral, de progreso deriva de esto.

Los empleados de las grandes compañías mercantiles de la capital del país en la actualidad, deben propender por desarrollar sus actividades de manera coordinada tales como: los círculos de control de calidad, los de mejora de procesos, etc.

Conservar las formas tradicionales de producción significa no solo desaprovechar el comercio internacional sino los locales que pueden ser liderados por rivales de la misma localidad, territorio o del mismo estado incluso que de forma permanente disminuyan los precios de sus mercancías y actividades comerciales, aumenten las propiedades de sus productos, reduzcan el tiempo requerido para colocarlos en el comercio consiguiendo que sus compradores obtengan mejores ventajas.

Tal como se ha demostrado la mejora continua para una compañía resulta trascendental pero, no se logra comprender porque los accionistas y propietarios de las grandes compañías mercantiles de la capital del país están reacios en implementarla, entre los motivos que exponen se encuentran: la renuencia a la innovación, la exigencia de responsabilidad, constancia y compromiso que ella demanda, conservar una integridad laboral, una formación de progreso y de anhelo este tipo de adelanto para la institución y el requisito de una instrucción persistente.

En el mismo sentido continúan indicado que Johnson y Scholes (2009), la mejora continua empresarial es semejante a transformación en general: en las tácticas, labores, métodos, instrucciones y tecnologías con el fin de obtener mejor uso de los recursos, en lograr los objetivos, rendimiento y mejor posicionamiento en el mercado en provecho de sus compradores.

Es indiscutible que la implementación de este tipo de adelanto en la institución ha sido patente, en la actualidad debido al constante desarrollo tecnológico estos cambios se hacen más

evidentes y de no adoptarlos las compañías corren el riesgo de no poder competir en el mercado o de su aniquilación. De esta manera, ha surgido como deber el examinar y juzgar constantemente los prototipos empleados por la compañía.

En cuanto hace referencia a los trabajadores este tipo de mejora supone involucrarlos a través de políticas orientadas a perfeccionar de forma segura la excelencia de los productos o servicios y el rendimiento, rebajando los gastos de producción y los plazos, aumentando los porcentajes de complacencia de los compradores y de esta manera aumentar las utilidades sobre el capital invertido y la incursión de la compañía en los negocios.

Incrementar de forma constante supone la continua disminución de las sustancias contaminantes, lo cual resulta coherente con la tendencia de proteger el hábitat en aras de conservar la integridad de la tierra la cual se encuentra en peligro.

En un futuro muy cercano se prevé que, para obtener empréstitos de la banca, no solo se requerirá la exhibición de los balances sino además de dictámenes de especialistas en evaluar las incidencias de la actividad de la compañía en el medio ambiente, tal como lo ha previsto a partir de la Norma ISO 14000.

Satisfacer los deseos de los compradores en cuanto adquirir mercancías y prestaciones a valores adecuados, cuidado el hábitat e impidiendo el menoscabo a los seres vivos incluida la raza humana envuelve la necesidad de perfeccionarse continuamente para conservar el sitio destacado que se haya logrado en el mercado.

Acorde con lo planteado, los investigadores hacen una salvedad. No se trata de perfeccionar los procesos que siempre se han aplicado. Incrementar de forma constante la compañía supone emplear la imaginación e invenciones para aumentar los plazos de elaboración,

implementar el desarrollo de labores en equipo, aumentar la instrucción de los empleados, de manera que sean competentes para desarrollar varias actividades, etc.

2.4. Grandes empresas comerciales

Según Rodríguez (1997), las compañías mercantiles: son entes de capital organizadas por un individuo o por un grupo de individuos agrupados conforme a la ley, adoptando alguna de las estructuras de asociación o administración autorizadas en la Ley que esté en vigor, con la finalidad de desplegar operaciones de intercambio de productos o prestación de servicios. Estas empresas pueden tener economía, eficiencia, competitividad y efectividad si llevan a cabo auditorías integrales y aprovechan las recomendaciones para tomar las decisiones más pertinentes.

Analizando a Flores (2004b), las instituciones mercantiles considerables, se pueden especificar como corporaciones que funcionando de manera sistematizada emplean sus técnicas y dineros para comercializar sus productos, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia. Estas empresas deben reunir las siguientes características concurrentes: El número total de trabajadores en promedio debe ser más de 100; el nivel promedio de ventas anuales es mayor a 500,000. Los niveles de ventas serán posibles de alcanzar y superar, si se cuenta con una adecuada dirección y gestión financieras para concretar los ingresos y egresos. La auditoría integral facilitará una serie de recomendaciones sobre la planeación, organización, dirección y control empresarial.

En la investigación de Pérez (2000), se señala que la principal obligación del director de las principales compañías mercantiles de la capital del país, reside en establecer y posteriormente administrar los vínculos que se establecen entre la compañía y su personal, distribuidores, prestamistas y compradores, para tal efecto se deben señalar los propósitos y dirigirlos hacia los

sujetos obligados a obtenerlos dentro de parámetros aceptables. Las reformas que se efectúen a los propósitos deben tener los dineros necesarios. Por último, resulta oportuno someterlos estudio permanentemente pues, sus finalidades pueden no lograrse.

En opinión de Bellido (2005), la estructura de las instituciones mercantiles de la capital del país se instituye de acuerdo a los sucesos que se presenten. En ella el dueño o los socios son sus promotores trascendentales, las labores que se deben realizar las elabora por sí mismo o con su vigilancia, esta circunstancia resulta ser una constante que se presenta durante sus inicios. Los dueños o socios no ven la necesidad de emplear nociones básicas de administración a su compañía a pesar de su crecimiento por ello, se encuentran en imposibilidad para administrarlas.

La aplicación de la organización en estas instituciones se materializa en el momento en que se encomiendan la toma de determinaciones en terceros.

La norma que reglamenta genéricamente las Sociedades Comerciales, para efectuar el incremento en el patrimonio de las grandes compañías mercantiles de la capital del país, se decide por la asamblea colectiva de asociados, con el lleno de las exigencias señaladas para la transformación en su régimen interno, debe ser realizado mediante Escritura Pública y anotada en la SUNARP.

El incremento de su patrimonio puede obedecer a: inesperadas aportaciones; a la acumulación prestamos frente a la institución, comprendiendo la transformación de gravámenes en participaciones; la acumulación de ganancias, existencias, provechos, estímulos del patrimonio y remanentes de la revaluación; y, por las otras circunstancias señalados en la norma. Este incremento de patrimonio establece el establecimiento de bonos recientes o el aumento de su precio nominativo de las preexistentes.

Si el incremento obedece a aportaciones inesperadas o por la acumulación prestamos en frente a la institución, se exige que la integridad de los títulos valores firmadas, estén íntegramente sufragadas. No se requiere esta exigencia en el momento que se posean intereses de deudas cuyos titulares son socios atrasados en contra de los cuales se ha iniciado proceso judicial y en las otras circunstancias legales.

Se presenta una salvedad, en el evento de que la reforma del patrimonio sea impuesta legalmente, evento en el cual ésta y el precio nominativo de los bonos se trasformaran por efecto legal con el asentimiento de la asamblea colectiva, este organismo puede encomendar en el consejo directivo las tareas de: indicar el momento en que se efectúe el incremento de patrimonio pactado la asamblea colectiva, dentro de las precisas circunstancias señaladas por este organismo; convenir los incrementos de patrimonio que se requieran para alcanzar determinada cifra.

La delegación materia de este artículo no puede figurar en forma alguna en el balance mientras el directorio no acuerde el aumento de capital y éste se realice. En el aumento de capital por nuevos aportes, los accionistas tienen derecho preferencial para suscribir, a prorrata de su participación accionaria, las acciones que se creen. Este derecho es transferible en la forma establecida en la presente ley. No pueden ejercer este derecho los accionistas que se encuentren en mora en el pago de los dividendos pasivos, y sus acciones no se computarán para establecer la prorrata de participación en el derecho de preferencia. No existe derecho de suscripción preferente en el aumento de capital por conversión de obligaciones en acciones, en los casos de los artículos 103 y 259 ni en los casos de reorganización de sociedades establecidos en la presente ley.

El derecho de preferencia se ejerce en por lo menos dos ruedas. En la primera, el accionista tiene derecho a suscribir las nuevas acciones, a prorrata de sus tenencias a la fecha que se establezca en el acuerdo. Si quedan acciones sin suscribir, quienes han intervenido en la primera rueda pueden suscribir, en segunda rueda, las acciones restantes a prorrata de su participación accionaria, considerando en ella las acciones que hubieran suscrito en la primera rueda. La junta general o, en su caso, el directorio, establecen el procedimiento que debe seguirse para el caso que queden acciones sin suscribir luego de terminada la segunda rueda.

Salvo acuerdo unánime adoptado por la totalidad de los accionistas de la sociedad, el plazo para el ejercicio del derecho de preferencia, en primera rueda, no será inferior a diez días, contado a partir de la fecha del aviso que deberá publicarse al efecto o de una fecha posterior que al efecto se consigne en dicho aviso. El plazo para la segunda rueda, y las siguientes si las hubiere, se establece por la junta general no pudiendo, en ningún caso, cada rueda ser menor a tres días. La sociedad está obligada a proporcionar a los suscriptores en forma oportuna la información correspondiente a cada rueda.

El derecho de suscripción preferente se incorpora en un título denominado certificado de suscripción preferente o mediante anotación en cuenta, ambos libremente transferibles, total o parcialmente, que confiere a su titular el derecho preferente a la suscripción de las nuevas acciones en las oportunidades, el monto, condiciones y procedimiento establecidos por la junta general o, en su caso, por el directorio. Lo dispuesto en el párrafo anterior no será aplicable cuando por acuerdo adoptado por la totalidad de los accionistas de la sociedad, por disposición estatutaria o por convenio entre accionistas debidamente registrado en la sociedad, se restrinja la libre transferencia del derecho de suscripción preferente.

El certificado de suscripción preferente, o en su caso las anotaciones en cuenta, deben estar disponibles para sus titulares dentro de los quince días útiles siguientes a la fecha en que se adoptó el acuerdo de aumento de capital. En el aviso que se menciona en el artículo anterior se indicará la fecha en que están a disposición de los accionistas. El certificado contiene necesariamente la siguiente información: 1. La denominación de la sociedad, los datos relativos a su inscripción en el Registro y el monto de su capital; 2. La fecha de la junta general o del directorio, en su caso, que acordó el aumento de capital y el monto del mismo; 3. El nombre del titular; 4. El número de acciones que confieren el derecho de suscripción preferente y el número de acciones que da derecho a suscribir en primera rueda; 5. El plazo para el ejercicio del derecho, el día y hora de inicio y de vencimiento del mismo, así como el lugar y el modo en que puede ejercitarse; 6. La forma en que puede transferirse el certificado; 7. La fecha de emisión; y, 8. La firma del representante de la sociedad autorizado al efecto. Las anotaciones en cuenta tienen la información que se señala, en la forma que disponga la legislación especial sobre la materia.

Los mecanismos y formalidades para la transferencia de los certificados de suscripción preferente se establecerán en el acuerdo que dispone su emisión. Los tenedores de certificados de suscripción preferente que participaron en la primera rueda tendrán derecho a hacerlo en la segunda y en las posteriores si las hubiere, considerándose en cada una de ellas el monto de las acciones que han suscrito en ejercicio del derecho de suscripción preferente que han adquirido, así como las que corresponderían a la tenencia del accionista que les transfirió el derecho. La suscripción de acciones consta en un recibo extendido por duplicado. La junta general o, en su caso, el directorio, establece las oportunidades, monto, condiciones y procedimiento para el aumento, todo lo que debe publicarse mediante un aviso. El aviso no es necesario cuando el aumento ha sido acordado en junta general universal y la sociedad no tenga emitidas acciones

suscritas sin derecho a voto. Cuando las nuevas acciones son materia de oferta a terceros, la sociedad redacta y pone a disposición de los interesados el programa de aumento de capital.

La norma que reglamenta genéricamente las Sociedades Comerciales, con respecto a la disminución del patrimonio de las grandes compañías mercantiles de la capital del país se conviene por la asamblea colectiva, cumpliendo las mismas formalidades que el aumento (analizadas en precedencia).

La disminución del patrimonio establece la liquidación de los bonos difundidos o la reducción de su aprecio nominativo y se efectúa a través de: El pago a favor de sus beneficiarios del precio nominativo señalado; el pago a favor de sus beneficiarios del valor adecuado a porcentaje del patrimonio de la institución de que es titular; la conmutación de intereses que se adeudan; recuperación de la armonía entre el patrimonio de la institución y el líquido producto de la reducción del detrimentos y otras dirigidas a efectuar esta disminución.

La consecuencia de la reducción del patrimonio en los socios, consiste en que los perjudica en la porción de su copropiedad en el patrimonio de la institución sin cambiar participación en bonos.

De acuerdo con la Ley General de sociedades, el pacto social, el estatuto o el acuerdo de junta general, adoptado por el diez por ciento de las acciones suscritas con derecho de voto, pueden disponer que la sociedad anónima tenga auditoría externa anual. Las sociedades que conforme a ley o a lo indicado en el párrafo anterior están sometidas a auditoría externa anual, nombrarán a sus auditores externos anualmente. El informe de los auditores se presentará a la junta general conjuntamente con los estados financieros.

En las sociedades que no cuentan con auditoría externa permanente, los estados financieros son revisados por auditores externos, por cuenta de la sociedad, si así lo solicitan

accionistas que representen no menos del diez por ciento del total de las acciones suscritas con derecho a voto. La solicitud se presenta antes o durante la junta o a más tardar dentro de los treinta días siguientes a la misma. Este derecho lo pueden ejercer también los accionistas titulares de acciones sin derecho a voto, cumpliendo con el plazo y los requisitos señalados en este artículo, mediante comunicación escrita a la sociedad. En las mismas condiciones se realizarán revisiones e investigaciones especiales, sobre aspectos concretos de la gestión o de las cuentas de la sociedad que señalen los solicitantes y con relación a materias relativas a los últimos estados financieros. Este derecho puede ser ejercido, inclusive, en aquellas sociedades que cuenten con auditoría externa permanente y también por los titulares de las acciones sin derecho a voto. Los gastos que originen estas revisiones son de cargo de los solicitantes, salvo que éstos representen más de un tercio del capital pagado de la sociedad, caso en el cual los gastos serán de cargo de ésta última.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades, los inmuebles, muebles, instalaciones y demás bienes del activo de la sociedad se contabilizan por su valor de adquisición o de costo ajustado por inflación cuando sea aplicable de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados en el país. Son amortizados o depreciados anualmente en proporción al tiempo de su vida útil y a la disminución de valor que sufran por su uso o disfrute. Tales bienes pueden ser objeto de revaluación, previa comprobación pericial.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades, un mínimo del diez por ciento de la utilidad distributable de cada ejercicio, deducido el impuesto a la renta, debe ser destinado a una reserva legal, hasta que ella alcance un monto igual a la quinta parte del capital. El exceso sobre este límite no tiene la condición de reserva legal. Las pérdidas correspondientes a un ejercicio se compensan con las utilidades o reservas de libre disposición. En ausencia de éstas se compensan

con la reserva legal. En este último caso, la reserva legal debe ser repuesta. La sociedad puede capitalizar la reserva legal, quedando obligada a reponerla. La reposición de la reserva legal se hace destinando utilidades de ejercicios posteriores

De acuerdo con la Ley General de Sociedades, para la distribución de dividendos se observarán las reglas siguientes: 1. Sólo pueden ser pagados dividendos en razón de utilidades obtenidas o de reservas de libre disposición y siempre que el patrimonio neto no sea inferior al capital pagado; 2. Todas las acciones de la sociedad, aun cuando no se encuentren totalmente pagadas, tienen el mismo derecho al dividendo, independientemente de la oportunidad en que hayan sido emitidas o pagadas, salvo disposición contraria del estatuto o acuerdo de la junta general; 3. Es válida la distribución de dividendos a cuenta, salvo para aquellas sociedades para las que existe prohibición legal expresa; 4. Si la junta general acuerda un dividendo a cuenta sin contar con la opinión favorable del directorio, la responsabilidad solidaria por el pago recae exclusivamente sobre los accionistas que votaron a favor del acuerdo; y, 5. Es válida la delegación en el directorio de la facultad de acordar el reparto de dividendos a cuenta.

Es obligatoria la distribución de dividendos en dinero hasta por un monto igual a la mitad de la utilidad distribuible de cada ejercicio, luego de deducido el monto que debe aplicarse a la reserva legal, si así lo solicitan accionistas que representen cuando menos el veinte por ciento del total de las acciones suscritas con derecho a voto. Esta solicitud sólo puede referirse a las utilidades del ejercicio económico inmediato anterior. El derecho de solicitar el referido reparto de dividendos no puede ser ejercido por los titulares de acciones que estén sujetas a régimen especial sobre dividendos.

El derecho a cobrar el dividendo caduco a los tres años, a partir de la fecha en que su pago era exigible conforme al acuerdo de declaración del dividendo. Los dividendos cuya cobranza haya caducado incrementan la reserva legal.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades, las primas de capital sólo pueden ser distribuidas cuando la reserva legal haya alcanzado su límite máximo. Pueden capitalizarse en cualquier momento. Si se completa el límite máximo de la reserva legal con parte de las primas de capital, puede distribuirse el saldo de éstas.

III. Método

3.1. Tipo de investigación

Esta exploración es de tipo puro aplicativo. A pesar de que sus facetas son desarrolladas en el ámbito teórico se formula el empleo del análisis integral para la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país

Esta es una investigación del nivel descriptivo-explicativo-correlacional. En ella se pormenorizan los aspectos del análisis integral y la mejora continua empresarial, posteriormente se manifiesta el modo como análisis integral se transforma en el aparejo para simplificar la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país, en el periodo en que se efectúa la exploración.

Se empleó el método cuantitativo, mediante el análisis inferencial:

Deductivo. Contribuyó a plantear las consecuencias de la aplicación del análisis integral para llegar a la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

Descriptivo. Permitió puntualizar las particularidades del análisis integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

El diseño se refiere al esquema que se desplegó para hallar los conocimientos acerca del análisis integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

El diseño que se aplicó fue el No experimental. Ésta se circunscribió a estudiar el análisis integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

En esta exploración la población se estructuró con 135 cooperantes así: propietarios, asociados, accionistas, directores, empleados, trabajadores, compradores, distribuidores y prestamistas de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

3.2.2. Muestra

La muestra que se extrajo, empleando la fórmula que se detallara; fue de 100 cooperantes de entre: propietarios, asociados, accionistas, directores, empleados, trabajadores, compradores, distribuidores y prestamistas de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

Los principios que orientaron el procedimiento para extraer la muestra fueron los correspondientes al método probabilístico.

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

En la cual:

- n:** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo, es la variable que se desea determinar.
- p, q:** Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. Se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z:** Representa las unidades de desviación estándar con una probabilidad de error de 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza de 95% en la estimación de la muestra, por tanto, el valor de Z es igual a 1.96.
- N:** Es el total de la población, 135 cooperantes así: propietarios, asociados, accionistas, directores, empleados, trabajadores, compradores, distribuidores y prestamistas de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.
- EE:** Representa el error estándar de la estimación, que para nuestro caso es de 5.00%.

Reemplazando:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 135) / (((0.05)^2 \times 134) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 100$$

3.3. Operacionalización de variables**Tabla 1**

Operacionalización de variable independiente y dependiente

VARIABLES	SUB-VARIABLES	INDICADORES	RELACION
VARIABLE INDEPENDIENTE X. Auditoría Integral	X.1. Proceso	Grado de beneficio del proceso	X; Y; Z X.1; Y.1; Z
	X.2. Informe	Grado de nulidad del informe	
	X.3. valor Agregado	Grado de validez del valor agregado	
VARIABLE DEPENDIENTE Y. Mejora continua empresarial	Y.1. Eficiencia empresarial	Grado de eficiencia empresarial	X.2; Y.2; Z X.3; Y.3; Z
	Y.2. Efectividad empresarial	Grado de efectividad empresarial	
	Y.3. Competitividad empresarial	Grado de competitividad Empresarial	

Nota. Elaboración propia

3.4. Instrumentos

Los cuestionarios: Creados con interrogantes sobre: auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país y dirigidos a los cooperantes.

Las fichas bibliográficas: Documentos en los que estipularon las especificaciones de las fuentes consultadas para la exploración y que se refirieron a auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país

Las guías de análisis documental: Fueron depositarias de la relación de las fuentes consultadas para la exploración sobre: auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

3.5. Procedimientos

Ordenamiento y clasificación: Permitido la presentación sistematizada en una lista de las fuentes contentivas de conocimientos sobre auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país, de acuerdo a su relevancia.

Registro manual: Utilizado para reproducir en la exploración los conocimientos acerca de la auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país que la soportaron

Procesos computarizados Con Excel y SPSS: Permitieron efectuar cómputos y obtener datos arrojados por la estadística benéficos para la exploración relacionados con la auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

3.6. Análisis de datos:

Encuestas: Pro medio de ellas se cuestionó a los cooperantes sobre la auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

Toma de información: Empleada para aprehender los conocimientos que aparecen en las diversas fuentes referidos a: la auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

Análisis documental: adoptada para estimar la entidad de los estudios que se tendrán en cuenta en la exploración referidos a: la auditoría integral y la mejora continua en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

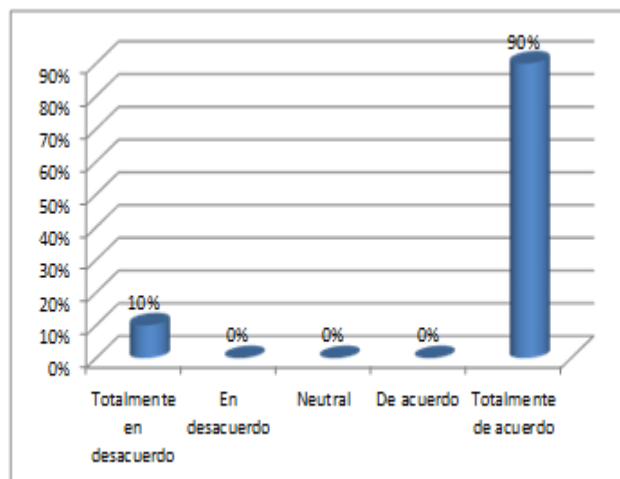
IV. Resultados

4.1. Análisis de la encuesta

¿El análisis integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión?

Figura 1

Resultado a la pregunta No. 1 encuesta



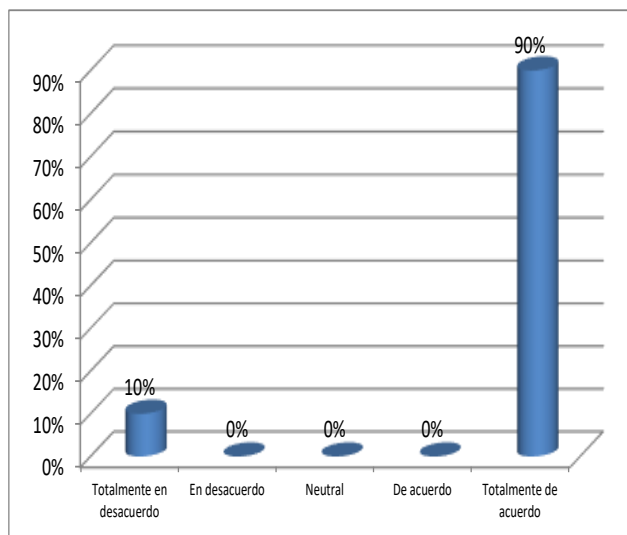
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 1 acredita que el 90% de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿Los efectos del análisis integral contribuyen al ahorro y el manejo de los recursos?

Figura 2

Resultado a la pregunta No. 2 encuesta



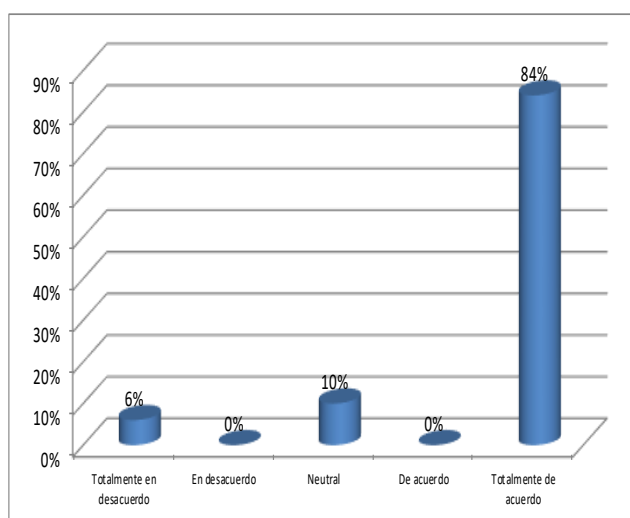
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 2 acredita que el 90% de los cooperantes cuestionados ratifica que los efectos del análisis integral contribuyen al ahorro y el manejo de los recursos de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El análisis integral contribuye a través sugerencias para lograr el buen manejo de los recursos, el cumplimiento de los objetivos y un manejo diáfano?

Figura 3

Resultado a la pregunta No. 3 encuesta



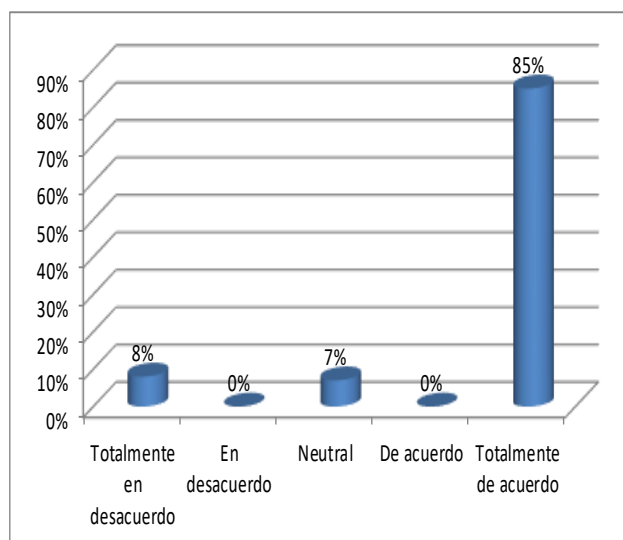
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 3 acredita que el 84% de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral contribuye a través sugerencias para lograr el buen manejo de los recursos, el cumplimiento de los objetivos y un manejo diáfano de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El análisis integral es una herramienta para contrastar la planificación, la estructura, la gestión y la vigilancia empresarial?

Figura 4

Resultado a la pregunta No. 4 encuesta



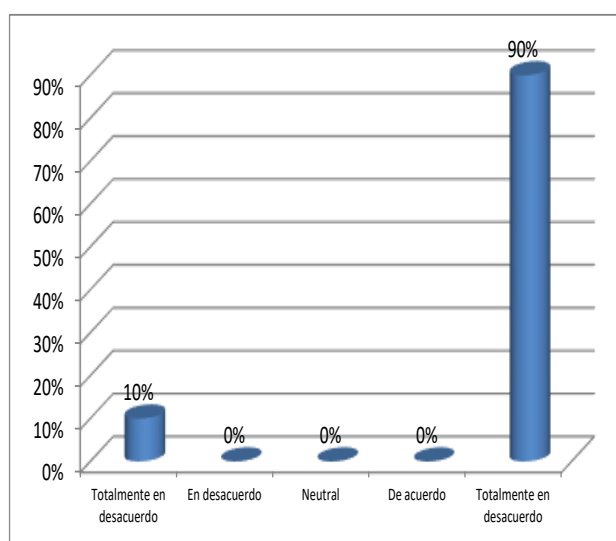
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 4 acredita que el 85 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral es una herramienta para contrastar la planificación, la estructura, la gestión y la vigilancia de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El Análisis integral es un elemento para comprobar los métodos, transacciones, labores, tareas y proyectos?

Figura 5

Resultado a la pregunta No. 5 encuesta



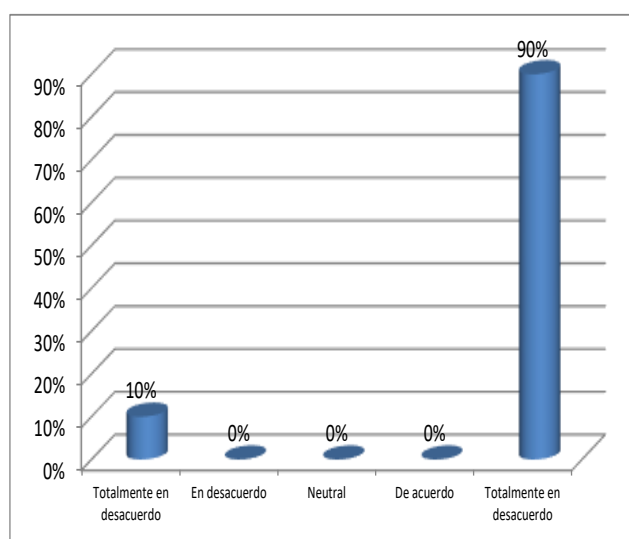
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 5 acredita que el 90 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral es un elemento para comprobar los métodos, transacciones, labores, tareas y proyectos de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El desarrollo del análisis integral incluye la proyección, realización, dictamen y vigilancia de las sugerencias?

Figura 6

Resultado a la pregunta N°. 6 encuesta



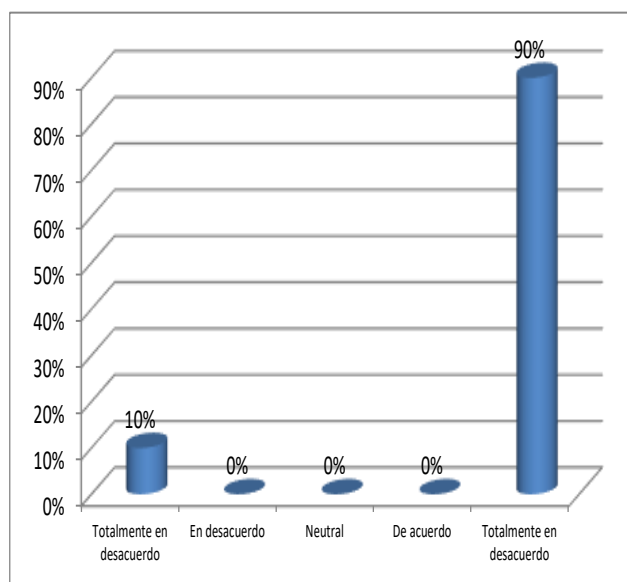
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 6 acredita que el 90 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el desarrollo del análisis integral incluye la proyección, realización, dictamen y vigilancia de las sugerencias en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿La proyección del análisis integral corresponde a la eta en la cual se precisa el propósito, trascendencia, métodos, etc.?

Figura 7

Resultado a la pregunta N°. 7 encuesta



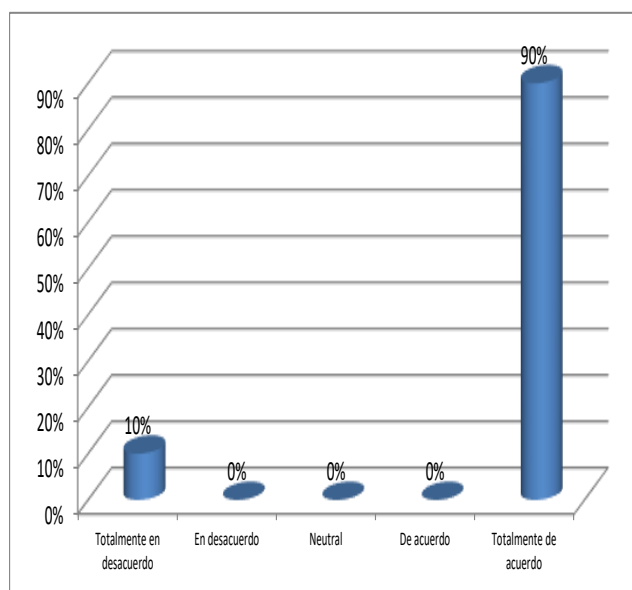
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 7 acredita que el 90 % de los cooperantes cuestionados ratifica que la proyección del análisis integral corresponde a la etapa en la cual se precisa el propósito, trascendencia, métodos, etc. en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿La realización del análisis integral abarca: la elaboración de proyectos con propósitos y métodos, la forma de adquirir pruebas demostrativas, ¿etc.?

Figura 8

Resultado a la pregunta N°. 8 encuesta



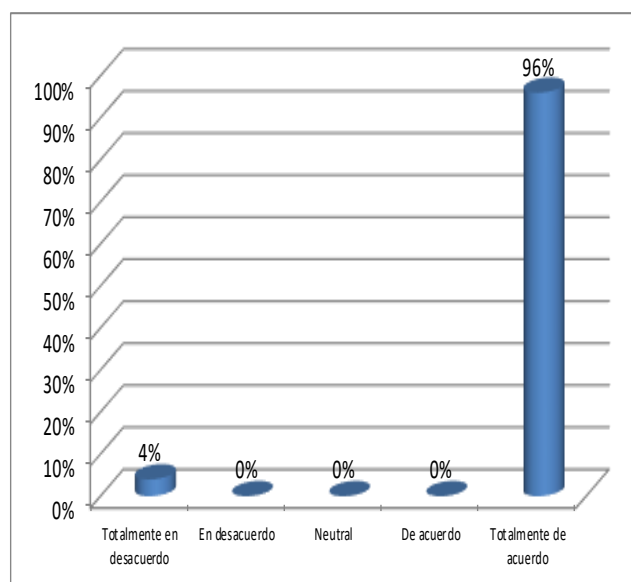
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 8 acredita que el 90 % de los cooperantes cuestionados ratifica que la realización del análisis integral abarca: la elaboración de proyectos con propósitos y métodos, la forma de adquirir pruebas demostrativas, etc. en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El dictamen del análisis integral está compuesto por: el resumen de gestión, prologo, exámenes, resultados, sugerencias, anejos relacionados con la administración?

Figura 9

Resultado a la pregunta N°. 9 encuesta



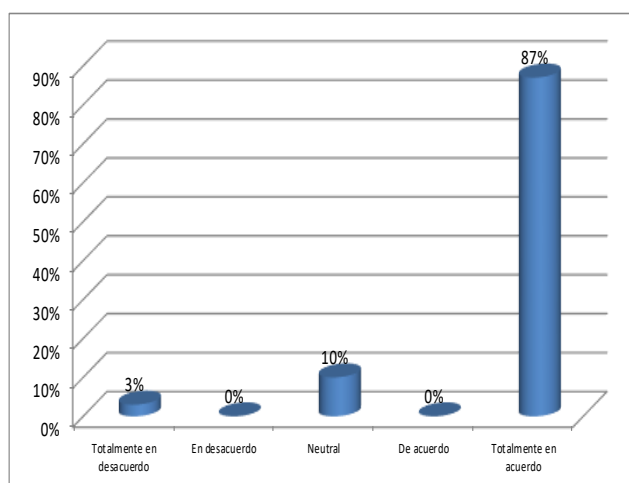
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 9 acredita que el 96 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el dictamen del análisis integral está compuesto por: el resumen de gestión, prologo, exámenes, resultados, sugerencias, anejos relacionados con la administración de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El análisis integral se perfecciona con la búsqueda de las sugerencias, lo cual apareja un valor añadido en la labor de control de la administración?

Figura 10

Resultado a la pregunta N°. 10 encuesta



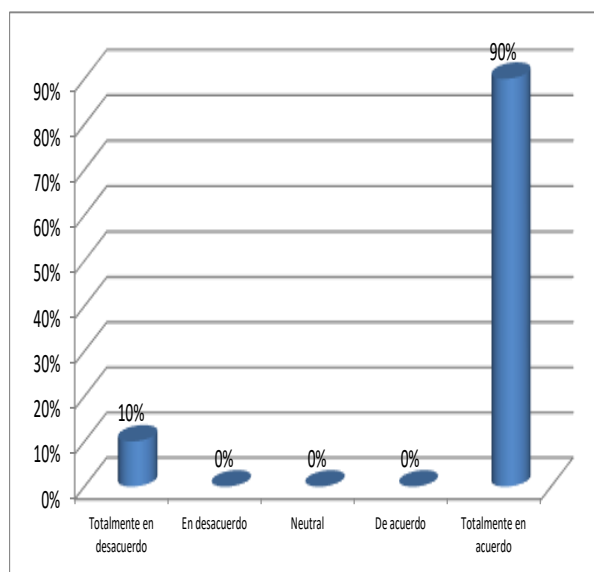
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 10 acredita que el 87 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral se perfecciona con la búsqueda de las sugerencias, lo cual apareja un valor añadido en la labor de control de la administración de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución abarca: la organización del capital laboral, corporal y económico?

Figura 11

Resultado a la pregunta N°. 11 encuesta



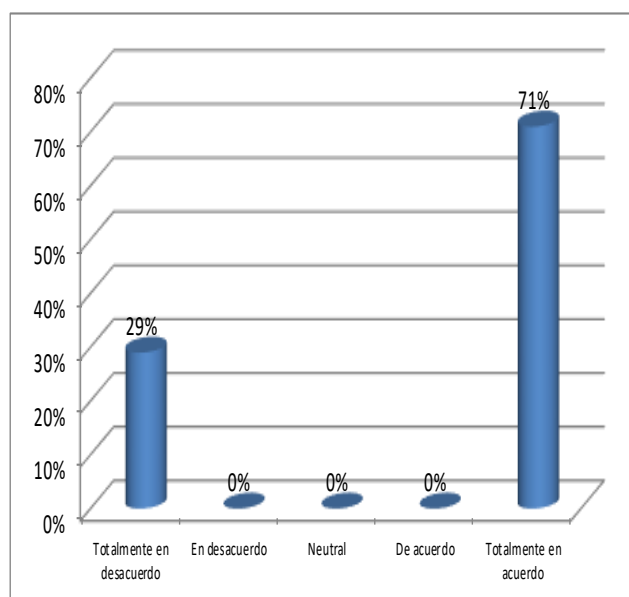
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 11 acredita que el 90 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca: la organización del capital laboral, corporal y económico de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de los métodos, transacciones, labores, tareas y procesos?

Figura 12

Resultado a la pregunta N°. 12 encuesta



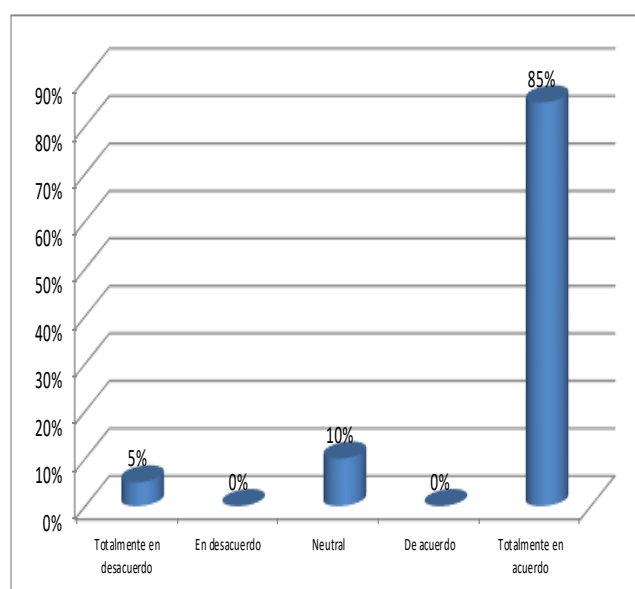
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 12 acredita que el 71 % de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de los métodos, transacciones, labores, tareas y procesos de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de los procedimientos previstos para el manejo de los empleados, los fondos, etc.?

Figura 13

Resultado a la pregunta N°. 13 encuesta



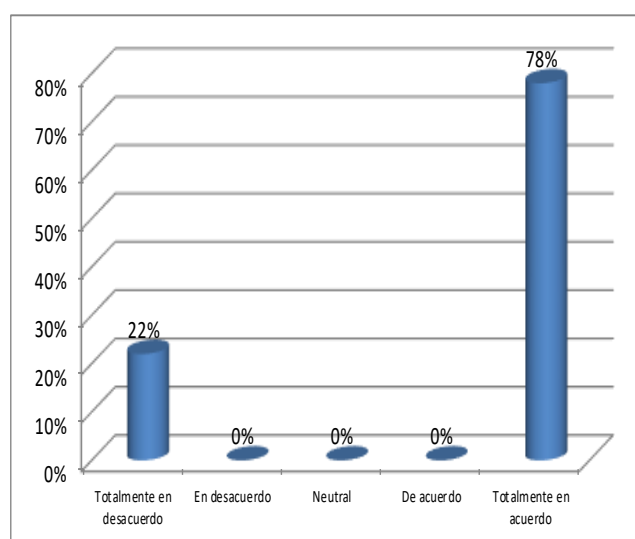
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 13 acredita que el 85% de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de los procedimientos previstos para el manejo de los empleados, los fondos, etc., de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución pretende la perfección de la planificación, método, gestión, coherencia y vigilancia de las labores y capitales?

Figura 14

Resultado a la pregunta N°. 14 encuesta



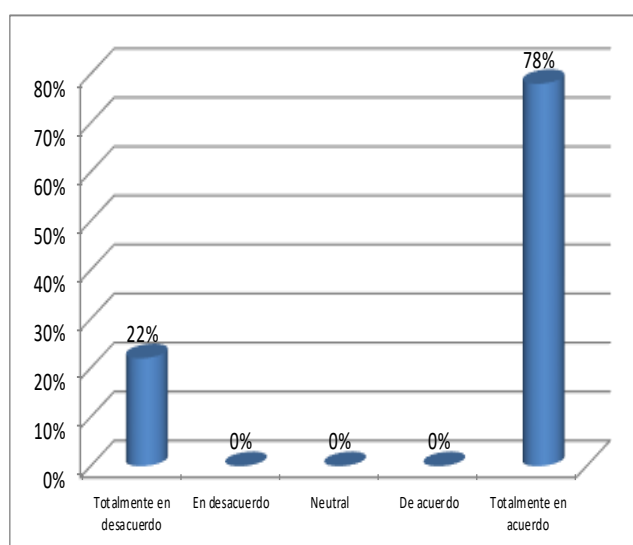
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 14 acredita que el 78% de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución pretende la perfección de la planificación, método, gestión, coherencia y vigilancia de las labores y capitales de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución abarca el perfeccionamiento de los proyectos importantes, operativos; las habilidades, tácticas; fines, propósitos, tarea y a las perspectivas?

Figura 15

Resultado a la pregunta N°. 15 encuesta



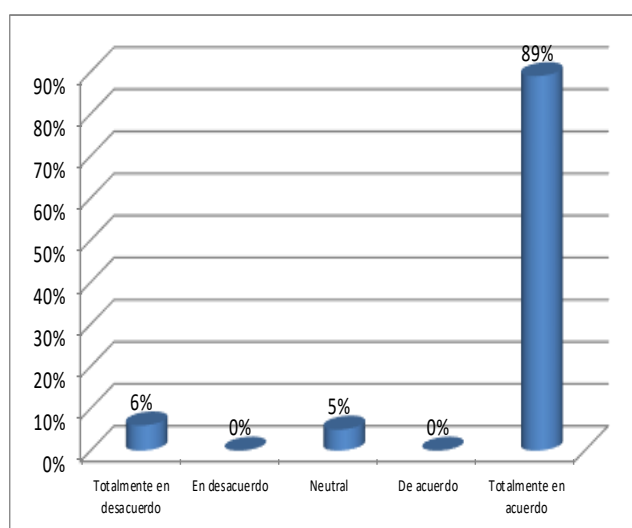
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 15 acredita que el 78% de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca el perfeccionamiento de los proyectos importantes, operativos; las habilidades, tácticas; fines, propósitos, tarea y a las perspectivas de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de la estructura organizacional y de las tareas asignadas a las diferentes áreas y puestos?

Figura 16

Resultado a la pregunta N°. 16 encuesta



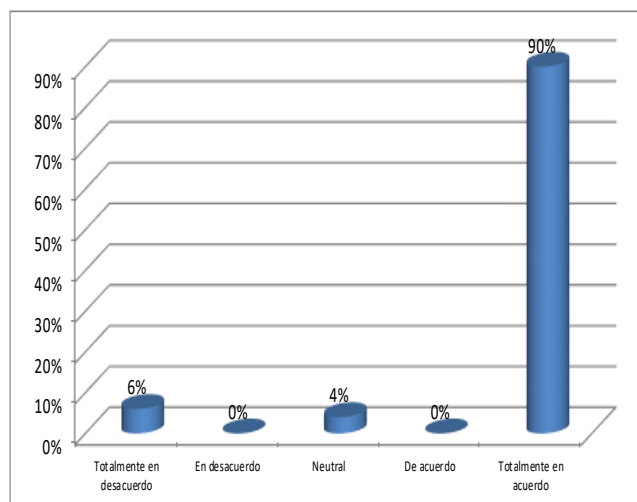
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 16 acredita que el 89% de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca el desarrollo de la estructura organizacional y de las tareas asignadas a las diferentes áreas y puestos de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El desarrollo del análisis integral posibilita el buen manejo de los recursos?

Figura 17

Resultado a la pregunta N°. 17 encuesta



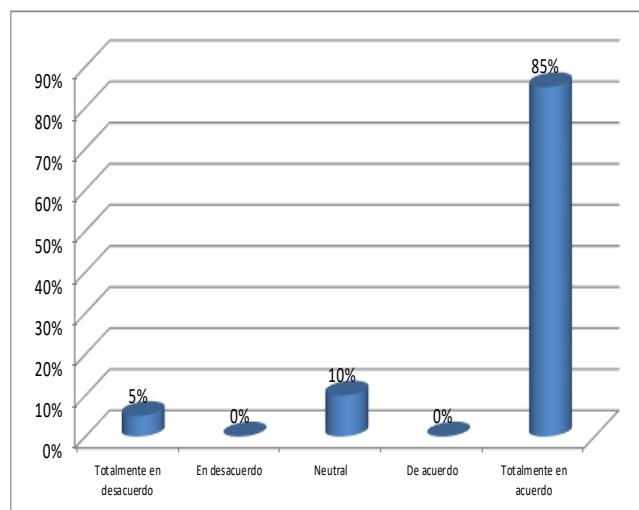
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 17 acredita que el 90% de los cooperantes cuestionados ratifica que el desarrollo del análisis integral posibilita el buen manejo de los recursos en las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El dictamen del análisis integral simplifica la obtención de los objetivos?

Figura 18

Resultado a la pregunta N°. 18 encuesta



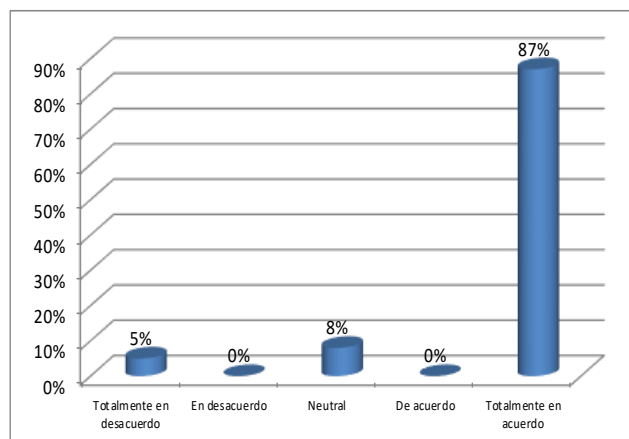
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 18 acredita que el 85% de los cooperantes cuestionados ratifica que el dictamen del análisis integral simplifica la obtención de los objetivos de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El valor añadido que aparece el análisis integral facilita la competitividad?

Figura 19

Resultado a la pregunta N°. 19 encuesta



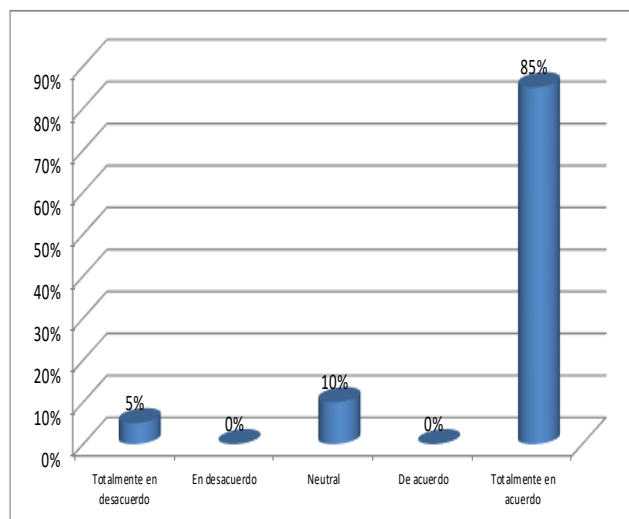
Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 19 acredita que el 87% de los cooperantes cuestionados ratifica que el valor añadido que aparece el análisis integral facilita la competitividad de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

¿El análisis integral posibilita facilita el progreso continuo de la institución; ¿a través de sugerencias respecto al uso de los recursos, el logro de los objetivos y su posicionamiento en el mercado?

Figura 20

Resultado a la pregunta N°. 20 encuesta



Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Conjetura: La figura No. 20 acredita que el 85% de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral posibilita facilita el progreso continuo de la institución; a través de sugerencias respecto al uso de los recursos, el logro de los objetivos y su posicionamiento en el mercado de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.

4.2. Contrastación de la hipótesis

H1: El análisis integral simplifica la mejora continua de las grandes compañías mercantiles de la capital del país, mediante las recomendaciones sobre economía, eficiencia, competitividad y efectividad.

H0: El análisis integral NO simplifica la mejora continua de las grandes compañías mercantiles de la capital del país.; mediante las recomendaciones sobre economía, eficiencia, competitividad y efectividad.

Tabla 2

Tabla de frecuencias observadas de la hipótesis general

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Análisis integral	80	20	100
Mejora continua empresarial	80	20	100
Totales	80	20	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Tabla 3

Tabla de frecuencias esperadas de la hipótesis general

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Análisis integral	84	16	100
Mejora continua empresarial	84	16	100
Totales	84	16	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Instrumento de contrastación:

Para la acreditación de la hipótesis efectuó el siguiente procedimiento:

- 1) Supuestos: muestra circunstancial sencilla en una cifra de 100.
- 2) Estadística de verificación:

$$\begin{aligned} X^2 &= \sum \frac{(\text{Observed frequencies} - \text{Expected frequencies})^2}{\text{Expected frequencies}} \\ &= \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e} \end{aligned}$$

3) Norma de resultado: Contradecir la hipótesis nula si vlr. de $X^2 \geq 0.05$ es decir, = 5.00%

- 4) Emplee la Estadística de verificación:

$$X^2 = ((80-84)^2) / 84 = 0.1905 = 19.05\%$$

5) Resolución estadística: Teniendo en cuenta que 19.05% es mayor que el 5.00%, se contradice la hipótesis nula y se ratifica la alternativa.

6) Inferencia: La auditoría integral simplifica la mejora continua las grandes compañías mercantiles de la capital del país; mediante las recomendaciones sobre economía, eficiencia, competitividad y efectividad.

Contrastación primera hipótesis secundaria

H1: El desarrollo del análisis integral simplifica la eficiencia las grandes compañías mercantiles de la capital del país; mediante el examen de los beneficios y costos de los recursos y actividades.

H0: El desarrollo del análisis integral NO simplifica la eficiencia las grandes compañías mercantiles de la capital del país; mediante el examen de los beneficios y costos de los recursos y actividades.

Tabla 4

Tabla de frecuencias observadas de la primera hipótesis secundaria

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
El desarrollo integral	80	20	100
Eficiencia Empresarial	80	20	100
Totales	80	20	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Tabla 5

Tabla de frecuencias esperadas de la primera hipótesis secundaria

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
El desarrollo integral	83	17	100
Eficiencia Empresarial	83	17	100
Totales	83	17	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Instrumento de contrastación:

Para probar la hipótesis se seguirá los siguientes pasos:

Para la acreditación de la hipótesis efectuó el siguiente procedimiento:

- 1) Supuestos: muestra circunstancial sencilla en una cifra de 100.
- 2) Estadística de verificación:

$$\begin{aligned}
 X^2 &= \sum \frac{(\text{Observed frequencies} - \text{Expected frequencies})^2}{\text{Expected frequencies}} \\
 &= \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}
 \end{aligned}$$

- 3) Norma de resultado: Contradecir la hipótesis nula si vlr. de $X^2 \geq 0.05$ es decir, = 5.00%

- 4) Emplee la Estadística de verificación:

$$X^2 = ((80-83)^2) / 83 = 0.1084 = 10.84\%$$

5) Resolución estadística: Teniendo en cuenta que 10.84% es mayor que el 5.00%, se contradice la hipótesis nula y se ratifica la alternativa.

6) Inferencia: El desarrollo del análisis integral simplifica la eficiencia las grandes compañías mercantiles de la capital del país; mediante el examen de los beneficios y costos de los recursos y actividades.

Contrastación segunda hipótesis secundaria

H1: La memoria del análisis integral simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país.; mediante las recomendaciones para lograr las metas y objetivos.

H0: La memoria del análisis integral NO simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país.; mediante las recomendaciones para lograr las metas y objetivos.

Tabla 6

Tabla de frecuencias observadas de la segunda hipótesis secundaria

Variables	Totalmente de acuerdo	de	Totalmente desacuerdo	en	Total
La memoria del análisis integral	77		23		100
Efectividad Empresarial	77		23		100
Totales	77		23		100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Tabla 7

Tabla de frecuencias esperadas de la segunda hipótesis secundaria

VARIABLES	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
La memoria del análisis integral	82	18	100
Efectividad Empresarial	82	18	100
Totales	82	18	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Instrumento de contrastación:

Para probar la hipótesis se seguirá los siguientes pasos:

Para la acreditación de la hipótesis efectuó el siguiente procedimiento:

- 1) Supuestos: muestra circunstancial sencilla en una cifra de 100.
- 2) Estadística de verificación:

$$\begin{aligned}
 X^2 &= \sum \frac{(\text{Observed frequencies} - \text{Expected frequencies})^2}{\text{Expected frequencies}} \\
 &= \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}
 \end{aligned}$$

- 3) Norma de resultado: Contradecir la hipótesis nula si vlr. de $X^2 \geq 0.05 = 5.00\%$
- 4) Emplee la Estadística de verificación:

$$X^2 = ((77-82)^2) / 82 = 0.3049 = 30.49\%$$

5) Resolución estadística: Teniendo en cuenta que 30.49% es mayor que el 5.00%, se contradice la hipótesis nula y se ratifica la alternativa.

6) Inferencia: La memoria del análisis integral simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país; mediante las recomendaciones para lograr las metas y objetivos.

Contrastación tercera hipótesis secundaria

H1: El valor añadido que origina el análisis integral simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país, mediante las recomendaciones para imponerse a la competencia.

H0: El valor añadido que origina el análisis integral NO simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país. mediante las recomendaciones para imponerse a la competencia.

Tabla 8

Tabla de frecuencias observadas de la tercera hipótesis secundaria

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
La memoria del análisis integral	77	23	100
Competitividad Empresarial	77	23	100
Totales	77	23	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Tabla 9

Tabla de frecuencias esperadas de la tercera hipótesis secundaria

Variab les	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
La memoria del análisis integral	82	18	100
Competitividad Empresarial	82	18	100
Totales	82	18	100

Nota. Elaboración propia, fuente encuesta.

Instrumento de contrastación:

Para probar la hipótesis se seguirá los siguientes pasos:

Para la acreditación de la hipótesis efectuó el siguiente procedimiento:

- 1) Supuestos: muestra circunstancial sencilla en una cifra de 100.
- 2) Estadística de verificación:

$$\begin{aligned} X^2 &= \sum \frac{(\text{Observed frequencies} - \text{Expected frequencies})^2}{\text{Expected frequencies}} \\ &= \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e} \end{aligned}$$

- 3) Norma de resultado: Contradecir la hipótesis nula si vlr. de $X^2 \geq 0.05$ es decir, = 5.00%

- 4) Emplee la Estadística de verificación:

$$X^2 = ((90-85)^2) / 85 = 0.2941 = 29.41\%$$

- 5) Resolución estadística: Teniendo en cuenta que 29.41% es mayor que el 5.00%, se contradice la hipótesis nula y se ratifica la alternativa.

6) Inferencia: El valor añadido que origina el análisis integral simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país, mediante las recomendaciones para imponerse a la competencia.; mediante las recomendaciones para imponerse a la competencia.

V. Discusión de resultados

5.1. De la encuesta

a. El noventa por ciento de los cooperantes cuestionados ratifica que el análisis integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión de las grandes compañías mercantiles de la capital del país. Deducción comparable con el noventa y dos por ciento registrado por Herrera (2007) en su investigación “Evaluación interna y externa de la eficiencia y efectividad”.

b. El noventa por ciento de los cooperantes cuestionados ratifica que el progreso continuo de la institución abarca: la organización del capital laboral, corporal y económico de las grandes compañías mercantiles de la capital del país. Deducción comparable con el ochenta y nueve por ciento registrado por Guevara (2008) en su investigación: “Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública”.

VI. Conclusiones

6.1 La forma como el análisis integral podrá simplificar la mejora continua de las grandes compañías mercantiles de la capital del país, es por medio de la aplicación de su proceso, con la planeación y ejecución; así como la presentación del informe de auditoría y la mención del valor agregado que genera.

6.2. El modo como el desarrollo del análisis integral simplifica la eficiencia las grandes compañías mercantiles de la capital del país, es a través de la planificación de toda la parafernalia de la auditoría y luego la aplicación de los procedimientos de auditoría para obtener la evidencia sobre el proceso administrativo, los sistemas administrativos, los recursos y otros aspectos.

6.3. La manera como la memoria del análisis integral simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país, es mediante los exámenes, resultados y las sugerencias que presenta a cerca de sus diferentes aspectos.

6.4. La manera como el valor añadido que origina el análisis integral simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país es a través del perfeccionamiento de las labores de producción atendiendo a las necesidades de sus consumidores.

VII. Recomendaciones

7.1. Se sugiere considerar que el análisis integral simplificar la mejora continua de las grandes compañías mercantiles de la capital del país; a través de los consejos vertidos a cerca del ahorro, manejo de los recursos, cumplimiento de los objetivos y su posicionamiento en el mercado.

7.2. Se aconseja estimar que el desarrollo del análisis integral simplifica la utilización del capital de las grandes compañías mercantiles de la capital del país; a través del análisis de las utilidades, de los costes y labores.

7.3. Se sugiere advertir recomienda tener en cuenta la memoria del análisis integral simplifica la efectividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país, por medio de las sugerencias relacionadas con los fines y propósitos.

7.4. Se sugiere estimar que el valor añadido que origina el análisis integral simplifica la competitividad las grandes compañías mercantiles de la capital del país tomando como principal eje de actuación los consumidores.

VIII. Referencias

- Arens, A. y Loebbecke, J. (2010). *Auditoría un Enfoque Integral*. (11ª ed.). Prentice Hall Hispanoamericana.
- Bellido, P. (2005). *Administración Financiera*. Editorial Técnico Científica.
- Bendezú, J. (2003). “*La auditoría de gestión en la empresa moderna*”. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Blanco, Y. (2010). *Marco Conceptual de la Auditoría Integral*. XXII Conferencia Interamericana de Contabilidad.
- Bravo, M. (2010). *Auditoría Integral*. Editorial FECAT.
- Canevaro, N. (2009). *Auditoría Integral*. Escuela Nacional de Control.
- Cashin, J., Neuwirth, P. y Levy J. (1985) *Manual de Auditoría*. Editorial Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ª ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Flores, J. (2004b). *Administración Financiera: Teoría y Práctica*. Editorial CECOF Asesores.
- García, L. (2007). “*Auditoría integral: una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos Regionales*”. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Guevara, J. (2008). “*Propósitos de la auditoría integral en una entidad pública*”. [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres].
- Hernández, J. (2010). *La Auditoría Integral: Un verdadero Arquetipo de control empresarial*. Editorial Norma.
- Herrera, C. (2007). “*Evaluación interna y externa de la eficiencia y efectividad*”. [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres].

Instituto Peruano de Mejora Continua [IMC]. (2018). Mejora continua empresarial.

<http://www.imc-peru.com/tpm.php?cod=2#>

Johnson, G. y Scholes, K. (2009). *Dirección Estratégica*. Editorial Prentice May International.

Lehmann, D. y Winer, R. (2007). *Administración del producto*. (4ª ed.). Mc Graw Hill.

Masaka, I. (2016). País con oportunidades infinitas. *La república*.

<https://larepublica.pe/economia/817429-masaaki-imai-peru-es-un-pais-con-oportunidades-infinitas/>

Monrroy, J. (2007). “*La Auditoría Integral como parte del trabajo de la auditoría interna en una entidad del Estado*”. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].

Morales, A y Morales, J. (2012). *Planeación Financiera*. (1ª ed.). Grupo Editorial Patria.

Pané, J. (1986). *Auditoría Contemporánea*. Iberoamericana de Editores

Paredes, B. (2006). “*Evaluación de la eficiencia y efectividad en entidades del Estado*”. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Pérez, E. (2000). *Organización y Administración de la pequeña empresa*. (3ª ed.). Edición a cargo del autor.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. (14ª ed.). Mc Graw Hill.

Rodríguez, L. (1997). *Planificación y dirección de la pequeña empresa*. Editorial Continental.

Stoner, J. y Wankel, Ch. (2009). *Administración*. (3ª ed.). Prentice-Hall. Hispanoamérica.

IX.ANEXOS:

Anexo A: Matriz de Consistencia

“La Auditoría Integral como Herramienta para Facilitar la Mejora Continua de las Grandes Empresas Comerciales de Lima Metropolitana”.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿De qué manera la auditoría integral podrá facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>1) ¿De qué manera el proceso de la auditoría integral podrá la eficiencia de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?</p> <p>2) ¿De qué modo el informe de auditoría integral podrá facilita a la efectividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?</p> <p>3) ¿De qué forma el valor agregado que genera la auditoría integral podrá facilitar la competitividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la manera como la auditoría integral podrá facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1) Establecer la manera como el proceso de la auditoría integral podrá facilitar la eficiencia de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana.</p> <p>2) Señalar el modo en que el informe de auditoría integral podrá facilitar la efectividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana</p> <p>3) Determinar la forma en que el valor agregado que genera la auditoría integral podrá facilitar la competitividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL La auditoría integral facilita la mejora continua de las grandes empresas de Lima Metropolitana; mediante las recomendaciones sobre economía, eficiencia, competitividad y efectividad.</p> <p>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</p> <p>1) El proceso de la auditoría integral facilita la eficiencia de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana; mediante el examen de los beneficios y costos de los recursos y actividades.</p> <p>2) El informe de auditoría integral facilita a la efectividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana; mediante las recomendaciones para lograr las metas y objetivos.</p> <p>3) El valor agregado que genera la auditoría integral facilita la competitividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana; mediante las recomendaciones para imponerse a la competencia.</p>	<p>Variable Independiente: X. Auditoría Integral X.1. Proceso X.2. Informe X.3. Valor Agregado</p> <p>Indicadores: Grado de beneficio del proceso Grado de utilidad del informe Grado de validez del valor agregado</p> <p>Variable Dependiente: Y. Mejora continua empresarial Y.1. Eficiencia empresarial Y.2. Efectividad empresarial Y.3. Competitividad empresarial</p> <p>Indicadores: Grado de eficiencia empresarial Grado de efectividad empresarial Grado de competitividad empresarial.</p> <p>Agentes económicos intervinientes: Z. Grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana.</p>

Anexo B: Instrumento: encuesta**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO A UTILIZAR**

- Trabajo de investigación denominado: “La auditoría integral como herramienta para facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de lima metropolitana”.
- AUTOR : Rosa Kydomar Mannucci Perea
- ENTIDAD ACADÉMICA : Universidad Nacional Federico Villarreal
- NIVEL ACADÉMICO : Doctorado
- ESPECIALIDAD : Administración
- MARGEN DE ERROR ASUMIDO : 5%
- No. DE ENCUESTADOS : 375
- LUGAR DE APLICACIÓN : Lima Metropolitana – Perú.
- TIPO DE PREGUNTAS : Cerradas.
- NÚMERO DE PREGUNTAS : 20

Cuestionario de encuesta

NR	ALTERNATIVAS	I	O	/R
	VARIABLE INDEPENDIENTE: AUDITORÍA INTEGRAL.			
1	¿Cree usted que la auditoría integral es un instrumento efectivo para verificar la gestión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
2	¿Los resultados de la auditoría integral contribuyen a la economía y eficiencia de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
3	¿La auditoría integral aporta valor agregado a través de sus recomendaciones para lograr la eficiencia, efectividad y transparencia en las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
4	¿La auditoría integral es el instrumento para verificar la planeación, organización, dirección, coordinación y control empresarial de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
5	¿La auditoría integral es el instrumento para verificar los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
6	¿El proceso de la auditoría integral comprende la planeación, ejecución, informe y seguimiento de las recomendaciones entregadas a las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
7	¿La planeación de la auditoría integral es la fase donde se determina el objetivo, alcance, procedimientos, criterios legales, tipo de informes a emitir, cronograma de trabajo, participación de especialistas y otros elementos relacionados con la gestión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			

8	¿La ejecución de la auditoría integral comprende la formulación de programas con objetivos y procedimientos, la obtención de evidencia, la formulación de hallazgos relacionados con la gestión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
9	¿El informe de auditoría integral comprende la síntesis gerencial, introducción, observaciones, conclusiones, recomendaciones y anexos sobre la gestión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
10	¿La auditoría integral se completa con el seguimiento de las recomendaciones, lo cual genera un valor agregado en el trabajo de verificación de la gestión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
	VARIABLE DEPENDIENTE: MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL			
11	¿La mejora continua empresarial comprende la racionalización de los recursos humanos, materiales y financieros de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
12	¿La mejora continua empresarial comprende el perfeccionamiento de los procesos, operaciones, actividades, funciones y procedimientos de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
13	¿La mejora continua empresarial comprende el perfeccionamiento de los sistemas administrativos de personal, presupuesto, tesorería, abastecimiento, contabilidad, control y retroalimentación de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
14	¿La mejora continua procura la optimización de la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades y recursos de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
15	¿La mejora continua empresarial comprende la optimización de los planes tácticos y estratégicos; las políticas, estrategias; metas,			

	objetivos, misión y visión de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
16	¿La mejora continua empresarial comprende la optimización de la estructura organizacional y funcional de las dependencias y cargos de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			
17	¿El proceso de la auditoría integral facilita la eficiencia de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana en el marco de la mejora continua empresarial?			
18	¿El informe de auditoría integral facilita la efectividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana en el marco de la mejora continua empresarial?			
19	¿El valor agregado que genera la auditoría integral facilita la competitividad de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana en el marco de la mejora continua empresarial?			
20	¿La auditoría integral facilita la mejora continua empresarial; mediante las recomendaciones sobre eficiencia, efectividad y competitividad de grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana?			

Anexo C: Validación determinada por experto

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominada: “La auditoría integral como herramienta para facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima metropolitana”, mi calificación es la siguiente:

No.	PREGUNTA	0	0	0	0	0	00
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?						
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?						
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?						
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?						
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						

Validado favorablemente por:

DR. EFRAIN JAIME GUARDIA HUAMANI

Docente de la Universidad Nacional Federico Villarreal- Lima – Perú.

Anexo D: Confiabilidad del Instrumento establecida por Experto

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominada: “La auditoría integral como herramienta para facilitar la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima metropolitana”, debo indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores e incluso puede ser aplicado a otras entidades similares.

Es decir, los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir la auditoría integral y la mejora continua empresarial en condiciones idénticas.

Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

En este sentido, el término confiabilidad del instrumento es equivalente a los de estabilidad y predictibilidad de los resultados que se lograrán:

La auditoría integral orienta a la mejora continua de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana. Esta es la acepción generalmente aceptada por los investigadores, lo cual es posible de lograr en este trabajo de investigación.

Otra manera de aproximarse a la confiabilidad del instrumento es preguntarse: ¿Hasta dónde los resultados que se obtendrán con el instrumento constituirán la medida verdadera de la auditoría integral y la mejora continua empresarial? Esta acepción del término confiabilidad del instrumento es sinónimo de seguridad; la misma que es factible de lograr con el instrumento de este trabajo de investigación, por cuanto la auditoría integral como examen profesional, objetivo e independiente facilitará las recomendaciones para lograr la mejora continua empresarial de las grandes empresas comerciales de Lima Metropolitana

Existe una tercera posibilidad de enfocar la confiabilidad del instrumento; ella responde a la siguiente cuestión: ¿Cuánto error está implícito en la medición del instrumento? Se entiende que un instrumento es menos confiable en la medida que hay un mayor margen de error implícito en la medición. De acuerdo con esto, la confiabilidad puede ser definida como la ausencia relativa de error de medición en el instrumento; es decir, en este contexto, el término confiabilidad es sinónimo de precisión. En este trabajo se ha establecido un margen de error del 5% que es un

porcentaje generalmente aceptado por los investigadores; lo que le da un nivel razonable de precisión al instrumento.

La confiabilidad del instrumento también puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las variables auditoría integral y mejora continua empresarial. Es lo que se denomina la confiabilidad de consistencia interna u homogeneidad. En este trabajo de tiene un alto grado de homogeneidad.

Determinada la confiabilidad del instrumento por:

DR. EFRAIN JAIME GUARDIA HUAMANI

Docente de la Universidad Nacional Federico Villarreal- Lima – Perú.

Anexo E: Definición de términos

Términos de Auditoría Integral:

Actividades de control gerencial: Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Alcance: Implica la selección de aquellas áreas o asuntos que serán revisados a profundidad en la fase de ejecución. Esta decisión debe ser efectuada teniendo en cuenta la materialidad, sensibilidad, riesgo, factibilidad y costo, así como la trascendencia de los posibles resultados a informar.

Ambiente de Control Interno: Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. Como el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, sus atributos constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. Los factores del ambiente interno de control son: integridad y valores éticos; asignación de autoridad y responsabilidad; estructura organizacional; política de administración de personal; responsabilidad; clima de confianza en el trabajo.

Áreas generales de revisión: Son aquellos asuntos seleccionados en esta etapa de la auditoría. Tales áreas están referidas a: Protección y control de recursos públicos, Cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables, Economía y eficiencia, Procedimientos para medir e informar sobre la efectividad el programa o actividad; Evaluación del programa o actividad; Procesamiento y control del sistema de administración financiera y el sistema de información computarizada-SIC; Auditoría interna.

Asuntos más importantes: Representan aquellas actividades clave de los sistemas y controles aplicados que, de acuerdo a la opinión del auditor, resultan vitales para el éxito del ente a ser examinada. Constituyen asuntos que tienen importancia en esta etapa, pero que deben ser examinados y confirmados en la fase de ejecución de la auditoría.

Carta de representación: Documento mediante el cual el nivel competente de la entidad examinada reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida, así como cualquier hecho significativo ocurrido durante el período bajo examen. Si se ha examinado varias áreas de la entidad, deberá recabarse varias cartas de representación.

Causa: Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma. La simple expresión en el informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe.

Condición: Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. La condición, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado. Es importante que la condición haga referencia directa al criterio, en vista que su propósito es describir el comportamiento de la entidad auditada en el logro de las metas expresadas como criterios.

Conclusiones: Son juicios del auditor, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas como resultado del examen. Estarán referidas a la evaluación de la gestión en la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, utilización de los recursos públicos, en términos de eficiencia y economía y cumplimiento de la normativa legal.

Controles: Medios a través de los cuales la gerencia de una entidad asegura que el sistema es efectivo y es manejado en armonía con eficiencia y economía, dentro del marco legal vigente.

Control de calidad: Conjunto de métodos y procedimientos implementados dentro de la Contraloría General de la República u otra entidad auditora para obtener seguridad razonable que la auditoría llevada a cabo y el informe correspondiente cumplen con las Normas de Auditoría Gubernamental - NAGU-.

Control Interno: Es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí está lográndose los objetivos de control interno siguientes: Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública; Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y, Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Control interno financiero: Comprende el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

Control interno gerencial: Comprende el plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas, así como los sistemas para medir, presentar informes y monitorear la ejecución de los programas.

Comunicación: Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

Criterios de auditoría: Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual. Igualmente, se denomina criterio a la norma transgredida de carácter legal-operativo o de control que regula el accionar de la entidad examinada.

Economía: La economía está relacionada con los términos y condiciones en los cuales se adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad requerida y en el lugar apropiado.

Ejecución (fase): Fase de la auditoría de gestión focalizada, básicamente, en la obtención de evidencia suficiente y competente sobre los asuntos significativos (líneas de auditoría) aprobados en el plan de auditoría.

Efectividad: Se refiere al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Eficiencia: Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Efecto: Constituye el resultado adverso o potencial que resulta de la condición encontrada. Generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el

incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante al auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia acerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

Estructura de control interno: Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

Estructura organizacional: Proporciona el marco dentro de la cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos u metas establecidos

Ética: Está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad

Hallazgo de auditoría: Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado. Un hallazgo de auditoría representa algo que el auditor ha encontrado durante su examen y comprende una reunión lógica de datos, así como la presentación objetiva de los hechos y otra información pertinente. Es toda información que, a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad auditada, tales como debilidades o deficiencias en los controles gerenciales o financieros y que, por lo tanto, merecen ser comunicados en el informe; siendo sus elementos: condición, criterio, causa y efecto.

Integridad: Constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores.

Evidencia de auditoría: Se denomina evidencia al conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor.

Reporte de revisión estratégica: Documento que contiene los resultados de la ejecución del plan de revisión estratégica que deberá servir de base para la formulación del plan y programa de auditoría para la fase ejecución. Constituye uno de los elementos más importantes resultante del proceso de planeamiento de la auditoría. Este documento es elaborado por el auditor encargado y el supervisor responsable y es aprobado por el nivel gerencial correspondiente.

Monitoreo: Representa al proceso que evalúa la calidad del 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 y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: (a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; (b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y, (c) mediante la combinación de ambas modalidades.

Observación: Esta referida a hechos o circunstancias significativos identificados durante el examen que pueden motivar oportunidades de mejoras. Si bien el resultado obtenido adquiere la denominación de hallazgo, para fines de presentación en el informe se convierte en observación.

Papeles de trabajo: Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, observaciones, opiniones de funcionarios responsables de la entidad examinada, conclusiones y recomendaciones del auditor. Deben incluir toda la evidencia que se haya obtenido durante la auditoría.

Planeamiento: Fase de la auditoría durante la cual el auditor se aboca a la identificación de que examinar, como, cuando y con que recursos, así como la determinación del enfoque de la auditoría, objetivos, criterios y estrategia.

Plan de revisión estratégica: Acciones limitadas de evaluación, durante la fase Planeamiento, tendientes a determinar el alcance del examen, así como su auditabilidad.

Plan de Auditoría: Tiene por propósito definir el alcance global de la auditoría de gestión, en términos de objetivos generales y objetivos específicos por áreas que serán materia de examen. Este documento incluye:

Política: Se define como la declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

Políticas de administración de recursos humanos: Se relacionan con la contratación, orientación, capacitación, evaluación, asesoría, promoción, remuneración del personal de la entidad.

Procedimientos operativos: Son los métodos utilizados por el personal de la entidad para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas. También son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción que detallan la forma exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

Programa de auditoría: Documento, preparado por el auditor encargado y el supervisor encargado, donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

Procedimientos de auditoría: Son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas que son considerados necesarios en las circunstancias.

Recomendaciones: Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer su adopción y estar encaminadas a superar la condición y las causas de los problemas.

Revisión estratégica: Tiene como objetivo explorar en forma efectiva y eficiente las áreas de trabajo de auditoría establecidas durante la etapa de revisión general y profundizar el conocimiento inicial de los asuntos más importantes.

Síntesis: Tiene como objetivo hacer que el informe sea de mayor utilidad para los usuarios. Como de los receptores de los informes sólo leerán la síntesis, es importante que ésta refleje el contenido del informe de manera clara y precisa. La síntesis debe presentar en forma exacta, clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

Sistema de información contable: Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

Sistema de Información Computarizada (SIC): Parte de un sistema general de información que emplea el equipo, los métodos y los procedimientos necesarios para procesar la información por medios electrónicos.

Sistema: Cualquier conjunto cohesionado de elementos que están dinámicamente relacionados para lograr un propósito determinado.

Técnicas de auditoría: Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión.

Términos de Mejora Continua Empresarial:

Producto: resultado de un proceso.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Calidad: grado en que el conjunto que características inherentes cumple con los requisitos.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Capacidad: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple con los requisitos para ese producto.

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Sistema de Gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Sistema de Gestión de la Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Política de la Calidad: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Objetivo de la Calidad: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Alta dirección: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

Gestión de la Calidad: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad,

Planificación de la Calidad: Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con los objetivos de la calidad.

Control de la Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Aseguramiento de la Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

Mejora de la Calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto / servicio.

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto o servicio.

Parte interesada: Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización.

Proyecto: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.

Diseño y desarrollo: Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Característica: Rasgo diferenciador.

Trazabilidad: Capacidad para seguir la historia, aplicación o localización de todo aquello que está bajo consideración.

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Defecto: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Concesión: Autorización para utilizar o liberar un producto no conforme con los requisitos especificados.

Información: Datos que poseen significado.

Documento: Información y su medio de soporte.

Especificación: Documento que establece requisitos.

Manual de la Calidad: Documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad de una organización.

Plan de Calidad: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados debe aplicar, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Ensayo / prueba: Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.

Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Validación: Confirmación mediante un suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Proceso de Calificación: Proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados.

Revisión: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Reclamante: Persona, organización o su representante que expresa una queja.

Queja: Expresión de insatisfacción hecha a una organización con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita.

Servicio al cliente: Interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de vida del producto.

Retroalimentación: Opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.

Oportunidad de mejora: Diferencia detectada en la organización, entre una situación real y una situación deseada. La oportunidad de mejora puede afectar a un proceso, producto, servicio, recurso, sistema, habilidad, competencia o área de la organización.

Fuente de oportunidad de mejora: Fuente de información cuyo análisis puede llevar a la identificación de una oportunidad de mejora.

PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar): Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming.

Plan del proyecto de mejora: Documento que especifica lo que es necesario para alcanzar los objetivos del proyecto de mejora.

Proceso de mejora: Proceso sistemático de adecuación de la organización a las nuevas y cambiantes necesidades y expectativas de clientes y otras partes interesadas, realizada mediante la identificación de oportunidades de mejora y la priorización y ejecución de proyectos de mejora.

Proyecto de mejora: Proyecto seleccionado por los órganos competentes de la organización, cuyo objetivo es la eliminación o reducción de la diferencia identificada entre la situación deseada y la real relativa a una o más oportunidades de mejora.

Realización del Sistema de Gestión de la Calidad: Proceso de establecimiento, documentación, implementación, mantenimiento y mejora continua de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Consultor/a de Sistemas de Gestión de la Calidad: Persona que ayuda a la organización en la realización de un Sistema de Gestión de la Calidad dando asesoramiento o información.

Análisis SWOT: Análisis de la situación actual de la compañía y perspectivas (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas).

Enumeración de atributos: Listado de los atributos o propiedades de un producto para modificar algunos de los mismos y encontrar una nueva combinación que mejore el producto.

Brainstorming: Reunión convocada específicamente para generar ideas o redefinir un problema.

Análisis morfológico: Separar las dimensiones más importantes de un problema para después estudiar todas y cada una de las relaciones existentes entre ellas.

Alianzas: Relaciones de trabajo entre dos o más partes que crean un valor añadido para el cliente. Entre los partners de una alianza podemos encontrar a proveedores, distribuidores, joint ventures.

Aprendizaje: La adquisición y comprensión de información que puede conducir a la mejora o al cambio.

Conocimiento: Es uno de los elementos de la trilogía formada por los datos, la información y el conocimiento. Los datos son los hechos en sí. La información son los datos

dentro de un contexto y con una perspectiva. El conocimiento es la información más las directrices que permiten pasar a la acción.

Creatividad: La generación de ideas que da lugar a prácticas de trabajo y/o productos y servicios nuevos o mejorados.

Cultura: El conjunto de comportamientos, principios éticos y valores que los miembros de la organización transmiten, practican y refuerzan.

Excelencia: Prácticas sobresalientes en la gestión de la organización y logro de resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y perseverancia, procesos y hechos, implicación de las personas, mejora continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas y responsabilidad social.

Líderes: Aquellas personas que coordinan y equilibran los intereses de todos los grupos que de una u otra forma tienen interés en la organización, incluidos el equipo de dirección, los demás directivos y todos aquellos que dirigen equipos o participan de la función de liderazgo.

Rendimiento: Medida de lo alcanzado por un individuo, equipo, organización o proceso.

Visión: Declaración en la que se describe cómo desea ser la organización en el futuro.

Valores: Los conceptos y expectativas que describen el comportamiento de las personas de la organización y determinan todas sus relaciones.

Términos de Grandes Empresas Comerciales:

Cultura tributaria. La cultura tributaria es el comportamiento que adoptan los contribuyentes, la manifestación frente a la administración tributaria, la forma como enfrentan los contribuyentes sus deberes y derechos frente a la administración tributaria. Es la forma de ser de los contribuyentes frente al sistema tributario. La cultura tributaria es un proceso. Es el epílogo de un proceso. Dicho proceso se inicia con la educación tributaria, continua con la

generación de conciencia tributaria y termina en la cultura tributaria, es decir con la manifestación de una forma de vida frente al sistema tributario del país. No es fácil tener cultura tributaria, es más algunos países no logran tenerlo.

Derecho Financiero. El derecho financiero forma parte del derecho público, y tiene como sustento el derecho constitucional, dado que el poder legislativo es el encargado de realizar las normas para el desarrollo de la actividad financiera, autorizar anualmente la recaudación de los ingresos y gastos dentro de los límites de la recaudación.

Derecho tributario Material (Sustantivo). Es el conjunto de normas jurídicas que regulan la relación jurídica tributaria principal y accesorias, este tipo de derecho está constantemente en evolución ya que el estado modifica, incorpora, suprime normas de carácter específico con la finalidad de obtener más ingresos a la caja fiscal y poder satisfacer las necesidades sociales del país.

Derecho Tributario Formal (Adjetivo). Es el conjunto de normas que establecen una disciplina a la actividad administrativa, cuyo objeto es el cumplimiento de las obligaciones tributarias sustanciales, es complementario al derecho tributario formal.

Relación Jurídica Tributaria. La relación jurídica tributaria es el hecho imponible establecido por ley donde el contribuyente tiene que entregar un porcentaje del monto al Estado, generada a consecuencia de una transacción de un bien patrimonial

La Obligación Tributaria. Es el vínculo jurídico en virtud del cual el sujeto deudor, debe dar al sujeto acreedor una suma de dinero o cantidad de cosas determinadas por ley. Está integrada por los correlativos derechos y obligaciones emergentes del poder tributario del titular y a los contribuyentes y terceros.

Obligación Tributaria. Es el vínculo jurídico originado por el tributo, es de naturaleza legal y exigible coactivamente (Pagar tributos, Soportar fiscalizaciones, etc.)

Génesis de la Obligación Tributaria. Es la fuente única de la obligación tributaria, pero falta considerar en virtud de qué circunstancias, el mandato general e impersonal de la ley se materializa en un crédito del Estado con respecto a la persona del contribuyente.

Concepto de Tributo. Es la Prestación pecuniaria exigida por el Estado en virtud de una Norma Jurídica, sobre la base de la Capacidad Contributiva de las personas, y para cubrir los gastos que le demanden el cumplimiento de sus fines (Salud, Educación, Seguridad e Infraestructura). Excepcionalmente el pago del Tributo también se puede realizar en especie, mediante Decreto Supremo refrendado por el ministro de Economía y Finanzas, los mismos que serán valuados, según el valor de mercado en la fecha en que se efectuó, (Artículo N° 32 del Código Tributario); los tributos se clasifican en:

Impuestos. Es el Tributo cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa en favor del contribuyente por parte del Estado. En los Impuestos el Contribuyente paga, pero no recibe en forma directa ninguna retribución por parte del Estado, ejemplo: El Impuesto a la Renta, el IGV, el ISC.

Contribuciones. Es el Tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales. En la Contribución el Contribuyente paga y recibe una contraprestación directa del Estado en forma general y mediatamente (después).

Tasas. Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por el Estado de un servicio público individualizado en el contribuyente.

Arbitrios. Es la Tasa que se paga para el mantenimiento de un servicio público, ejemplo: Arbitrio de Limpieza Publica, Serenazgo.

Derechos. Es la Tasa que se paga para la prestación de un servicio administrativo, ejemplo: Obtención del DNI, Partida de Nacimiento, Partida de Matrimonio, Certificado Domiciliario.

Licencias. Es la Tasa que se paga para la autorización a ejercer una actividad, ejemplo: Licencia de Funcionamiento, Licencia de Conducir, Licencia para portar armas de fuego (DISCAMEC), Licencia de Construcción.

Afectación Tributaria. Es cuando el Tributo está dentro del ámbito de aplicación de la Ley. Ejemplo de ello tenemos en las Operaciones Gravadas con el IGV.

Exoneración Tributaria. Es el privilegio tributario establecido en forma expresa por Ley o Decreto Legislativo, en cuya virtud un hecho económico imponible, que este afecto al impuesto, deja de serlo con carácter temporal. Es decir, en la exoneración, el tributo esta dentro del ámbito de aplicación de la norma, pero que dicha norma toma determinada gracia del legislador a favor del contribuyente, donde le suspenden momentáneamente en el tiempo el pago del Impuesto.

Eficiencia. La eficiencia es la mejor combinación y la mejor utilización de recursos para producir bienes y servicios. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas. La eficiencia permite utilizar los recursos disponibles de la manera más apropiada al emprender acciones de mejoramiento o protección ambiental más ágiles, desburocratizadas y coordinadas, dando espacio a la innovación, la diversidad de actividades, metodologías y prácticas locales.

Eficacia. La Eficacia, es el grado de optimización en que una organización, programa, proyecto, actividad o función logra los objetivos previstos en sus políticas, las metas operativas establecidas y otros logros esperados.

Economía. La economía está relacionada con el menor costo de los bienes y servicios que utilizan las empresas. Es necesario hacer economía para obtener los mejores resultados operativos.

Conceptos Relacionados con la Optimización Empresarial:

Administración por objetivos (APO): Filosofía de administración que involucra activamente a los empleados en la fijación de metas específicas y cuantificables, cuyo grado de cumplimiento es evaluado periódicamente para determinar los progresos alcanzados.

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): Metodología de análisis proveniente de la planificación estratégica centrada en los aspectos críticos o relevantes de la situación actual. La metodología FODA surge como reacción a los procedimientos metodológicos de la planificación normativa de los años 1960 -1970, la cual resultaba muy lenta y costosa al poner demasiado énfasis en abracar de manera cuasi científica el máximo de detalles de la realidad.

Benchmarking: Es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

Buena práctica: Es una experiencia sistematizada y documentada que tenga como fundamento la aplicación de métodos de excelencia y/o innovativo que agreguen calidad adicional al desempeño de los distintos procesos de la gestión pública.

Cadena de mando: Conjunto de relaciones de dirección y subordinación que abarcan desde la parte superior de una organización hasta sus niveles más operativos, con el objetivo de lograr una adecuada coordinación entre niveles.

Cadena de valor: La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costos y valor. El marco de la cadena de valor está inserto en el pensamiento de la gestión como una herramienta de análisis para la planificación estratégica. Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos.

Calidad del servicio: La calidad del servicio es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder a las necesidades de sus clientes, usuarios o beneficiarios. Se refiere a atributos de los productos (bienes o servicios) entregados, tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención.

Calidad total: Herramienta de gestión a través de la cual se consigue la participación activa de las personas en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios, productos y procesos de la organización.

Carta ciudadana: La Carta Ciudadana es un instrumento de interacción entre la ciudadanía y un organismo de gobierno que brinda espacio para: a) la entrega de información oportuna, pertinente y veraz, b) la transparencia en la gestión pública c) el control ciudadano de la gestión pública, d) el mejoramiento continuo de la gestión gubernamental.

Control de gestión: Es el proceso mediante el cual los directivos influyen en otros miembros de la organización para que se pongan en marcha las estrategias de ésta.

Cuadro de mando integral: Es una herramienta de gestión que permite a la organización medir los resultados financieros, satisfacción del cliente, operaciones y la capacidad de la organización para producir y ser competitiva.

Definiciones estratégicas: Herramienta que entrega información sobre los ejes orientadores del quehacer de una organización y se obtienen a partir de un proceso de Planificación Estratégica o de un proceso más simple de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas en torno al quehacer actual.

Desarrollo organizacional. Método planeado y sistemático de cambios de los patrones de comportamiento organizacional, que tiene como objetivo aumentar la eficiencia organizacional combinando aspiraciones individuales de crecimiento y desarrollo con metas organizacionales.

Evaluación del desempeño: Proceso mediante el cual se mide el desempeño de un individuo en un cargo determinado.

Factores críticos de éxito: Corresponden a aquellas actividades o procesos de trabajo que son lo suficientemente importantes como para aplicarles el proceso de benchmarking.

Gestión estratégica del conocimiento: Es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (Know-how) y explícito (formal) existente en un determinado espacio, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo.

Gestión por resultados: Puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad.

Indicadores de desempeño o de gestión: Herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos generados por una institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro.

Outsourcing: Herramienta de gestión que busca externalizar todos aquellos servicios o productos en que la organización no es especialista, o que no le es eficiente generar internamente.

Planificación estratégica: Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

Proceso: Conjunto de actividades que, realizadas en forma secuencial, permiten transformar uno o más insumos en un producto o servicio.

Productos estratégicos o relevantes: Corresponden a una definición agregada de los bienes y servicios que la institución o Servicio ofrece como respuestas a las necesidades de sus clientes, beneficiarios o usuarios. Los productos se generan bajo la responsabilidad de la institución, ya sea por producción directa o subcontratación.

Reingeniería: La reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos al interior de una organización para alcanzar mejoras en medidas críticas y actuales de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez.

Sistema de información: Conjunto de medios que permiten recolectar, clasificar, integrar, procesar, almacenar y difundir información interna y externa que la organización necesita para tomar decisiones en forma eficiente y eficaz.