



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Auditoría administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa

Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C, Trujillo año 2016

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

Cárdenas Rodríguez, Javier Neyman

ASESOR METODÓLOGO

Mg. Araujo Calderón, Wilder

ASESOR ESPECIALISTA

Dr. Moreno Rodríguez, Augusto Ricardo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Auditoría y Peritaje

TRUJILLO – PERÚ

2017

Página del Jurado

MG. Araujo Calderón, Wilder Adalberto
Presidente

Dr. Moreno Rodríguez, Augusto Ricardo
Secretario

Mg. Rivera Zapata, Carlos
Vocal

Dedicatoria

A mi señor Dios:

Por brindarme salud, compasión, amor y guiarme por el buen camino para llegar hasta este momento tan importante en mi vida profesional, por brindarme sabiduría necesaria para afrontar los problemas de la vida diaria.

A mi familia:

A mis padres por demostrarme siempre su cariño y brindarme su apoyo incondicional en mi educación, por sus buenos deseos, consejos en la toma de decisiones. Por ser el motivo de mis logros y siempre estar conmigo en el trayecto de mi vida.

A mis compañeros:

Por su amistad, por sus buenos deseos, por su apoyo en todo momento, durante los trabajos, problemas y los buenos momentos compartidos.

Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios en mis pensamientos y oraciones por guiarme, protegerme durante toda mi vida, por brindarme las fuerzas necesarias para superar los obstáculos presentados en mi vida cotidiana y por permitir cumplir mis metas y objetivos.

A mis padres por su cariño incondicional, por estar siempre a mi lado en las buenas y en las malas durante los estudios en mi vida profesional, por haberme forjado como soy en la actualidad, porque siempre buscaron las maneras de darme lo mejor, por enseñarme a ver las cosas de manera positiva y superar los obstáculos por más difíciles que sean.

A los dueños de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. por abrirme las puertas a su empresa, por brindarme su información, que fueron de gran importancia para poder realizar la presente investigación.

A mis asesores de proyecto y desarrollo de tesis, por sus guías y recomendaciones que fueron de mucha ayuda para realizar el presente trabajo de investigación, que será útil para futuras investigaciones sobre Auditoría administrativa.

El autor

Declaración de autenticidad

Yo Javier Neyman Cárdenas Rodríguez con DNI N° 70602636, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico profesional de Contabilidad , declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

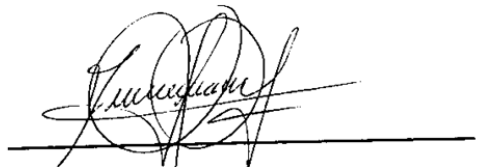
Así mismo, declaro bajo juramento que toda la información que se presenta en la tesis es real y veraz.

Igualmente se muestra que los autores tomados para esta investigación han sido citados y referenciados correctamente en la tesis.

En tal sentido con la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo autorizó a la Universidad Cesar Vallejo publicar la presente investigación, si así lo cree conveniente.

Trujillo, Diciembre del 2017



Javier N. Cárdenas Rodríguez
DNI N°. 70602636

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Es muy grato para mí, presentar mi tesis titulada Auditoría administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2016, con la finalidad de establecer su relación. La cual someto a vuestra consideración, criterio y análisis, ante un trabajo realizado a base de los años estudiados en la universidad, espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Contador Público.

El autor

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad Problemática	2
1.2. Trabajos Previos.....	4
1.3. Teorías relacionadas al tema	6
1.4. Formulación del problema	14
1.5. Justificación del estudio.....	14
1.6. Hipótesis	16
1.7. Objetivos	16
II. MÉTODO.....	17
2.1. Diseño de investigación.....	18
2.2. Variables y Operacionalización	19
2.3. Población y muestra	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
2.5. Validación y confiabilidad del instrumento.....	20
2.6. Método de análisis de datos	21
2.7. Aspectos éticos	21
III. RESULTADOS	22
IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	36
V. CONCLUSIONES	42
VI. RECOMENDACIONES.....	44
VI. PROPUESTA.....	46
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52
VII. ANEXOS	55

Resumen

La investigación realizada tiene como finalidad determinar cómo incide la auditoría administrativa en la Rentabilidad de la Empresa Centro médico especializado Trujillo S.A.C, Trujillo 2016. Para la cual se tuvo como población y muestra la empresa Centro Medico Especializado Trujillo S.A.C. Para ello se describió las deficiencias encontradas por la auditoria administrativa, después se realizó un análisis documental, observación directa y entrevista con la finalidad de describir la situación administrativa actual de la empresa, así como también se realizó encuestas para saber el nivel de ambiente laboral y cumplimiento de las políticas de la empresa y por último se realizó un análisis de la situación económica de la empresa mediante ratios financieros con la finalidad de analizar la rentabilidad. Con la aplicación de la auditoria administrativa la empresa ha mejorado sus ventas, ha obtenido un incremento en su rentabilidad de ventas netas de 3% y en su rentabilidad patrimonial de 4%, todo esto gracias a la aplicación de las recomendaciones establecidas por auditoria. Por lo que se concluye que la auditoria administrativa incide de forma positiva en la rentabilidad de la empresa.

Palabras Clave: Auditoria, Administración, Políticas y Rentabilidad

Abstract

The purpose of the research is to determine how the administrative audit affects the profitability of the company Centro médico especializado Trujillo S.A.C, Trujillo 2016, for which you had as population and shows the company Centro Medico Especializado Trujillo S.A.C, To this end, the deficiencies found by the administrative audit were described, followed by a documentary analysis, direct observation and interview with the purpose of describing the current administrative situation of the company, As well as surveys were conducted to know the level of work environment and compliance with company policies and finally an analysis of the economic situation of the company was performed through financial ratios in order to analyze the profitability. With the application of the administrative audit the company has improved its sales, has obtained an increase in its profitability of net sales of 3% and in its patrimonial return of 4%, all this thanks to the application of the recommendations established by audit. So it is concluded that the administrative audit has a positive impact on the profitability of the company.

Keywords: Audit, Administration, Policies and Profitability

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCION

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

A lo largo de los años, se puede observar que muchas empresas no han logrado cumplir con sus metas trazadas debido a una mala administración, es por eso que realizar una auditoria administrativa es y siempre será considerada como una herramienta útil en la administración de una empresa, porque es el medio por el cual se puede llegar a analizar desde lo más profundo de la empresa, para entender en qué nivel de crecimiento se encuentra, como logro llegar hasta ahí, desde donde partió y hacia dónde quiere llegar.

Encontramos diversas definiciones en cuanto a la auditoria administrativa, para Franklin E. (2007) define a la auditoria administrativa como “una revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar, valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable”

Entonces realizar una auditoria administrativa es de gran importancia para las empresas ya que esta permite ver las fallas u errores cometidos por el personal respecto al cumplimiento de las metas y objetivos. Los especialistas recomiendan realizar un auditoria administrativa anualmente para así determinar en qué aspecto se tiene fallas, como mejorarlos y que se hace para lograrlas, esto va a permitir a la organización estar en una ventaja competitiva.

En la actualidad es necesario que las microempresas y empresas para lograr sobrevivir tengan que desarrollar sus actividades con bases y procesos administrativos que permitan tener un control adecuado, así mismo poder obtener más utilidades, y lograr el máximo nivel de satisfacción de los clientes para poder mantenerse en el mercado. Para lograr esto se debe empezar desde conocer bien sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto va a permitir a las empresas tener un pleno conocimiento y así poder convertir sus amenazas en oportunidades, establecer

organigramas estructurales, organigramas de procesos, para poder innovar y mejorar en las diferentes áreas.

En este mundo globalizado con la aparición de nuevas enfermedades existe una gran necesidad del servicio de salud, el cual no se logra cubrir como es en el caso de las personas que cuentan con seguro (ESSALUD); específicamente en las personas que sufren de la función renal; debido a estas necesidades aparecen las clínicas privadas quienes apoyan a cumplir con el tratamiento de pacientes.

En el Perú según el Plan estratégico Institucional – ESSALUD (2012), nos menciona que existe una serie de dificultades en cuanto a la atención de los pacientes por la falta de médicos, por la falta de infraestructura, la falta de transparencia y la corrupción; todo esto genera un retraso hacia el país. Frente a esta situación el Gobierno plantea cuatro objetivos estratégicos: extender mayor cobertura de seguridad social, brindar atención integral a los asegurados, garantizar una sostenibilidad económica e implementar una lucha eficiente contra la corrupción.

ESSALUD para cumplir con estos objetivos tiene que contar con el apoyo de centros médicos privados.

En el departamento de la Libertad, Provincia de Trujillo existen tres clínicas privadas que prestan el servicio de Hemodiálisis: Clínica Internacional del riñón S.A.C., Clínica del riñón Santa Lucia S.A.C y el Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.

Como se puede observar muchas veces la atención al público en los centros de salud no es la mejor, sin embargo ante todo esto no se realizan trabajos de investigación previos que nos permitan mejorar la atención a los pacientes. Debido a esta situación los centros de salud pública no hacen por mejorar la atención. Muchas de las empresas no realizan una auditoría administrativa por el simple hecho de que consideran un gasto y creen que no da ningún resultado en cuanto a tener una mejor rentabilidad. Por eso se realiza el presente trabajo de investigación para mejorar la administración de

El Centro Médico especializado Trujillo S.A.C. y ver la incidencia en la Rentabilidad de esta.

Como se publica en la página informativa Trujillo informa (2016), que la Enfermedad Renal Crónica (ERC), se considera un problema mundial de salud Pública, tiene como sus factores de riesgos más importantes son la Diabetes y la Hipertensión arterial siendo estas unas enfermedades silenciosas que se puede ver síntomas cuando los riñones ya están en riesgo extremo por lo que se requiere de terapias de sustitución renal como la hemodiálisis.

En Trujillo se cuenta con el Hospital Iv Víctor Lazarte Echegaray – Trujillo ubicado en Prolongación Unión N° 1350, Urb. Rázuri – Trujillo el cual brinda atención a las personas que cuentan con seguro social de salud. Pero no puede cubrir esta necesidad en cuanto al servicio de Hemodiálisis; ya que solo cuenta con cuatro módulos, entonces opta por contar con servicios prestados por clínicas privadas. Dentro de estas se encuentra el Centro Médico especializado Trujillo S.A.C. quien cuenta con 3 módulos de atención, estos pacientes son transferidos por el Hospital Víctor Lazarte Echegaray – Trujillo. Se atienden 15 pacientes en los tres módulos los días lunes miércoles y viernes haciendo un total de 45 y luego se atiende a 45 pacientes más los días martes, jueves y sábado.

El Centro Médico especializado Trujillo S.A.C. es una empresa que su principal fuente de ingresos es la prestación de servicios de Hemodiálisis. Esta empresa para tener mayores ingresos tiene que ganar en los concursos públicos y las ACM (Adjudicación de menor cuantía) por el ESSALUD - La Libertad. El centro médico actualmente tiene dificultades en cuanto al cumplimiento de políticas, procedimientos y reglas establecidas, problemas en las diferentes áreas, donde se debe hacer un diagnóstico de eficiencia y eficacia de sus actividades.

En cuanto al personal que es contratado por el área de Recursos humanos son seleccionados por afinidad o cercanía por lo que no cuentan con un sistema de manual de selección de personal.

En el área de logística tiene problemas en la recepción de medicamentos, no se tiene una adecuada coordinación con los Proveedores, llegando los medicamentos con días de retraso a la fecha de entrega; y toda esta situación ocasiona tener stock en exceso de medicamentos e insumos en almacén.

En el área de Gestión no se apoya en las capacitaciones y sensibilización del personal, así como también no genera información sobre las actividades relevantes de la empresa.

El proyecto de investigación tiene como propósito determinar la incidencia de la auditoría administrativa en la rentabilidad de la Empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. permitiendo a la empresa cumplir con sus metas establecidas.

1.2. Trabajos previos

En cuanto a los trabajos realizados anteriormente relacionados a la presente investigación se obtuvo los siguientes:

Sánchez (2012) en su tesis titulada *“Aplicación de una auditoría administrativa a la Clínica Próvida ubicada en la ciudad de Latacunga del 01 de enero al 31 de junio del 2010”* presentado en la Universidad de Cotopaxi de la ciudad de Latacunga – Ecuador, teniendo como tipo de estudio descriptivo con diseño no experimental, donde concluye que:

La clínica no tiene un manual de organización y funciones donde se describa las actividades que debe realizar en cada puesto de trabajo así como la misión y responsabilidades de cada una de ellos, además que no invierte lo suficiente para capacitar al personal y esto ocasiona que no desarrollen sus actividades con eficiencia y eficacia. También que la auditoría le ha permitido a la clínica encontrar puntos críticos, lo que resulta de gran importancia realizar una auditoría administrativa anualmente para poder encontrar posibles fallas y así establecer alternativas de solución.

Huilcamaigua (2016) en su tesis *“Auditoría de control interno al centro de salud del cantón Sigchos, provincia de Cotopaxi aplicando el método coso II, para la valoración y control de riesgos”* presentado en la Universidad de Cotopaxi – Ecuador, teniendo como tipo de estudio descriptivo con diseño no experimental donde concluye que:

Que el Centro de Salud Sigchos tiene una buena estructura organizacional, lo cual les permite cumplir con sus estrategias internas, determinado que es indispensable los objetivos, metas así como la misión y visión. Además esto permite al centro de salud identificar a los factores que afectan sus actividades para proponer alternativas para evitar su impacto.

Gonzales (2012), en su tesis *“Auditoría administrativa sobre los procedimientos de las cuotas de recuperación de una unidad Hospitalaria gubernamental”*, presentado en la Universidad Nacional Autónoma de México, teniendo como tipo de estudio descriptivo con diseño no experimental, donde concluye que:

Que la población que es atendida en el hospital carece de educación y cultura, lo que limita a que tengan un buen empleo y no tengan una buena situación económica y esto ocasiona que muchos de ellos no cuentan con servicios de salud.

Además no cuentan con un manual de procedimientos actualizado, pues gran parte de la población cuentan con seguro popular y al no ser actualizado el manual de procedimientos no incluyen en este que criterios deben de ser cobrados al no ser cubiertos por seguro popular.

Yamaguchi, Miquel, Suarez, Sevillano y Loayza (2016) en su publicación *“Norma técnica de Salud de auditoría de la calidad de la atención en salud”*, presentado al Ministerio de Salud, donde tiene como objetivo:

Establecer lineamientos metodológicos y técnicos que permitan realizar una auditoría de calidad en cuanto a la atención de

pacientes en los establecimientos de salud y servicios médicos; ya sean públicos o privados. Ya que esto va a servir como una herramienta para poder lograr tener una mejor calidad en la atención a los pacientes de salud.

Alaya (2013), en su tesis "*Propuesta de una auditoria administrativa y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Representaciones Generales Med Perú S.A.C. de la Ciudad de Trujillo año 2012*", utilizando un tipo de estudio descriptivo y diseño no experimental, presentado en la Universidad Cesar Vallejo, donde concluye:

La propuesta de realizar una auditoria administrativa en la empresa Representaciones Generales Med Perú S.A.C. ayudara identificar y corregir las fallas que tenga la empresa en el cumplimiento de los Manuales y Reglamentos de la empresa respecto al área Administrativa; como documentos de gestión, procedimientos administrativos, políticas lo cual va a permitir incidir significativamente en la gestión administrativa. Además también concluye que las deficiencias de control interno más resaltantes fueron las relacionadas a la falta de documentos de gestión administrativa, esto significa que la empresa no va a tener un adecuado control interno.

1.3. Teorías relacionadas

1.3.1. Auditoria.

De la Peña (2011). Nos dice que:

La palabra auditoria es sinónimo de investigar, verificar, consultar, examinar y comprobar las evidencias sobre la información de registros, procesos, etc. Ahora si escuchamos la palabra auditoria sabemos k esta va estar asociada con empresa (p. 5)

Entonces se puede definir a la auditoria como un examen sistemático realizado por un profesional con la finalidad de verificar la veracidad de la información de registros y si estos se presentan razonablemente.

Cuellar (2009). Nos indica que a auditoría es un examen sistemático de información, además para garantizar la confiabilidad de este examen debe ser preparado por un profesional que no tenga relación alguna con la empresa auditada, este examen debe ser realizado en forma detallada, crítica y sistemática.

Una auditoria tiene como propósito determinar la veracidad, integridad y calidad de información que brinda el sistema. Para iniciar la labor de realizar una auditoria se debe poseer todos los conocimientos de la entidad auditada, medio ambiente y las normas y procedimientos que las rigen. Este examen debe servir como base al auditor para emitir su opinión sobre la razonabilidad, consistencia y acorde con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Arens, Elder y Beasley (2007)

Para estos autores la auditoria es:

“La auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”(p.4)

Para tener una mejor comprensión de este concepto se tiene que tener bien claro, que para realiza una auditoria administrativa se debe de contar con información verificable y algunas normas las cuales puedan ser evaluadas por el auditor. La evidencia es cualquier tipo de dato que es utilizado por el auditor para poder determinar que la información sea razonable y confiable.

El auditor debe poseer una mentalidad independiente ya que realizar una auditoría de una empresa en la cual ha trabajado alguna vez o tiene algún grado de confianza o parentesco alguno con el personal que labora en la empresa va generar desconfianza de para los usuarios. Generalmente los auditores para realizar un trabajo de auditoria de los estados financieros son independientes es por eso que se les llama auditores independientes.

La etapa final de una auditoria es emitir el informe final que va a permitir dar a conocer los hallazgos encontrados del auditor a los usuarios (Dirección de la empresa auditada). Cuando se audita un estado financiero los auditores se

centran principalmente en determinar si la información que es registrada es veraz y oportuna es decir que hayan sido presentados en su periodo correspondiente.

Estos autores definen 3 tipos de auditoria.

- **Auditoria Operacional.-** Mucha gente prefiere **llamarlo Auditoria administrativa** en vez de auditoria operacional ya que esta auditoria evalúa la eficacia y eficiencia de las operaciones y procedimientos realizados en una organización. Cuando se realiza este tipo de auditoria se emiten recomendaciones a la administración para esta poder mejorar sus operaciones. En este tipo de auditoria el auditor puede evaluar la relevancia que utiliza la administración al momento de tomar decisiones para adquirir nuevos activos. (Pag. 776)

- **Auditoria de cumplimiento.-** Se realiza para verificar que la empresa aplique adecuadamente sus normas y procedimientos, reglamentos específicos que fueron establecidos por alguna autoridad. Generalmente se realiza este tipo de auditoria a organizaciones gubernamentales.

- **Auditoria de estados financieros.-** Se realiza para verificar que los estados financieros hayan sido registrados de acuerdo con los criterios establecidos, para determinar si estos han sido declarados de manera adecuada y si son de acuerdo a los PCGA.

1.3.2. Auditoria administrativa

En cuanto a la parte teórica se utiliza conceptos de diferentes libros que permita tener una base en la presente investigación.

Álvarez J. (2005). Nos dice que:

“La auditoría administrativa” tiene como finalidad orientar a la empresa a realizar un buen trabajo para aumentar su nivel de eficiencia, lo cual esta debe lograr el mejoramiento económico y social de la empresa y sus integrantes. Para realizar una auditoria

administrativa se debe tener bien claro a donde se va enfocar el estudio bien puede ser una área o toda la empresa. (p. 39).

Es un concepto de gran importancia porque permite realizar una evaluación completa a la parte estructural de la organización, empresa, departamento lo cual va a permitir a la empresa conocer sus debilidades y a través de estas mejorar su nivel de eficiencia.

Rabelo (2012), indica que:

La auditoría administrativa proporciona importantes herramientas que permite eficientizar las funciones correspondientes a un tipo de administración de las organizaciones. La auditoría administrativa tiene como su principal objetivo ayudar a la administración de la empresa a realizar un trabajo eficaz y eficiente. (p. 08)

Para realizar una auditoria administrativa es muy importante que se deba conocer los procedimientos, regulaciones así como políticas. Teniendo un pleno conocimiento de que la auditoria administrativa es realizar un examen completo y constructivo de una entidad.

Según Franklin (2007), define que:

La auditoría administrativa es una revisión total o parcial de una empresa u organización con la finalidad de verificar el nivel de desempeño y establecer oportunidades de mejora que permitan innovar y así estar en ventaja competitiva. La auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para lograr que las empresas sigan en pie y así poder impulsar su crecimiento de estas. (p.11)

Marquillo (2003), señala que:

La auditoría administrativa es la verificación, examen y evaluación de las operaciones, tareas y diferentes actividades administrativas no financieras, que es realizado para verificar si el personal que labora dentro de la organización desarrolla su trabajo con eficiencia y eficacia de acuerdo a las normas y políticas establecidas. La

auditoría administrativa permite determinar el grado de confiabilidad de la administración en cuanto al control de los recursos humanos y materiales de la organización, para verificar si las metas objetivas fueron logradas y si los procedimientos establecidos por la empresa se están cumpliendo. El reto de la auditoría es detectar faltas leves o graves; el área de influencia de la auditoría administrativa se detalla en la **base normativa y campo de aplicación**. (p. 36)

Los conceptos de eficiencia y eficacia están ligados con otros que también tienen efecto en la administración como son la productividad, la rentabilidad, desarrollo, etc. En la teoría administrativa el concepto de eficacia ha sido heredado de la economía y este es considerado como un principio rector.

Rodríguez (2014), considera que:

La auditoría administrativa como un examen detallado a la administración de una organización realizado por un profesional especialista de auditoría con la finalidad de evaluar la eficiencia de sus resultados, recursos humanos, metas fijadas, materiales y su forma de operar. (p. 86)

Leonard (1999), considera que:

La auditoría administrativa es el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizacional de una empresa, de una institución o de cualquier otra entidad, de sus procedimientos y el uso que da a sus materiales.

1.3.3. Etapas de Auditoría Administrativa

Según Leonard W.(2007): citado por Reza J. (2007) propone etapas para la auditoría administrativa (p. 41, 42)

Planeación: conocer los lineamientos generales que regulan la aplicación. En esta etapa se determinan los objetivos y alcance de la auditoría, los criterios que se va seguir, el tiempo a emplear y conocimientos acerca de los recursos que permiten garantizar que la

evaluación pueda cubrir las actividades más representativas de la empresa.

Examen: En esta etapa se debe definir las diferentes áreas a revisar (sus funciones específicas), también se debe tener en cuenta los detalles a estudiar: planes y objetivos, estructura de la organización (organigramas), políticas, procedimientos, métodos de control, las normas de ejecución y la medición de resultados de estas ya que pueden ser críticas o favorables para la empresa.

La recolección de información se realiza mediante diversas técnicas entre estas tenemos: Análisis documental, mediante observación directa, Acceso a sistemas de información, encuestas y entrevistas.

Evaluación: En el proceso de evaluación se determina los factores a ambiente). Se debe de tener en cuenta el panorama económico de la empresa, la adecuación de la estructura de la empresa, el nivel de cumplimiento de las políticas y procedimientos, la confiabilidad que otorga los controles de la empresa, causas de las deficiencias, la utilización adecuada de los equipos y mano de obra.

Se debe realizar un análisis e interpretación; hacer un diagnóstico detallado de la situación de la empresa, determinar las relaciones que tiene con otras organizaciones, se debe buscar deficiencias, comprobar la eficiencia de sus operaciones u actividades, indagar problemas, precisa alternativas de solución y elaborar métodos de mejoramiento.

Presentación: En esta etapa se debe realizar una discusión de los aspectos importantes, emitir un informe de los hallazgos y recomendaciones, y emitir un informe final a dirección de la organización u empresa.

Vigilancia: realizar la revisión de las instalaciones, ayudar a diseñar formas y procedimientos además complementar cualquier aspecto con posibles fallas y completar el informe con la dirección general

Franklin (2007) nos dice que La auditoría administrativa es la verificación analítica total o parcial de una empresa u organización con la finalidad de precisar su nivel

de desempeño y proponer oportunidades de mejora para innovar y crear valor y poder tener un mejor nivel de competencia. Para realizar una auditoria se debe iniciar con en el programa, luego con la fase de instrumentación, la cual se realiza mediante la observación directa y el análisis documental. (p. 214)

Este autor considera principalmente 4 etapas a realizar en una auditoria administrativa como son:

- ✓ Etapa de Planeación: con el propósito de definir su marco de actuación de la empresa como es los objetivos, metas, misión, visión.
- ✓ Etapa de organización: para analizar su estructura organizacional y así lograr un funcionamiento eficiente como la división y distribución de funciones, cumplimiento de manuales, reglamentos.
- ✓ Etapa de dirección: Para analizar las decisiones y mejorar la gestión de la empresa como liderazgo, toma de decisiones, motivación.
- ✓ Etapa de control: con el propósito de determinar el nivel de desempeño de organización en cuanto a su eficiencia y eficacia.

1.3.4. Rentabilidad.

Díaz (2012), indica que:

Puede definir a la rentabilidad como la capacidad de la empresa para generar beneficios ya sea a mediano o largo plazo que va repercutir en futuras inversiones, menores deudas, mas producción, mas ventas y así lograr un mayor crecimiento de las organizaciones.

Para poder calcular la rentabilidad de una organización siempre v amos encontrar: rentabilidad económica y rentabilidad financiera.

La rentabilidad económica se refiere a al beneficio alcanzado con los materiales (económico) con lo que se dispone, es decir el activo real.

En cuanto a la rentabilidad financiera se calcula relacionando los beneficios antes de impuestos con el Patrimonio Neto o capitales propios; también encontramos otro concepto de rentabilidad financiera como los beneficios que se obtiene por medio de recursos invertidos en un periodo, el cual se ve reflejado en el rendimiento de las inversiones. (Córdoba, 2012, p. 483)

Avolio (2011), indica que:

La rentabilidad es el beneficio utilidad o ganancia que se obtiene de los recursos invertidos en un determinado periodo, la capacidad que tiene algún negocio para generar suficiente utilidad o ganancia.

La rentabilidad mide la productividad de del capital que se invierte.
(p. 237)

Tanaka (2005) señala que:

La rentabilidad es la capacidad con la que se cuenta para obtener ganancias después de realizar una inversión, así como el rendimiento de los activos los que se pueden ver en los estados financieros de la empresa. (p. 189).

Para este autor tenemos los siguientes ratios de rentabilidad.

1.3.4.1.1. Rotación de Activos:

Es un indicador financiero que indica a la empresa cuan eficiente es con la gestión de sus activos y la administración. La rotación de los activos se da en días; es decir que la rotación de activos nos va a permitir conocer cada cuantos días os activos se convierten en efectivo. (p. 324)

$$\text{Rotacion de activos} = \frac{\text{ventas anuales netas}}{\text{activo total}}$$

1.3.4.1.2. Rentabilidad de las ventas netas

Es un indicador que nos muestra el porcentaje que se obtiene de la utilidad con respecto a las ventas que se logran durante el año.

Mientras mayor sea el resultado de este ratio mejor será la situación económica de la empresa. Esto se debería a que los gastos y costos tienen menos incidencia en la empresa. (p. 325)

$$\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

1.3.4.1.3. Rentabilidad neta de las inversiones

A este índice financiero también se le conoce como ROA (Return on Assets “rentabilidad de las inversiones”), nos indica si la empresa ha realizado buenas inversiones si el resultado es alto, pero si tiene resultado bajo entonces la empresa no realizó una buena inversión. (p. 325)

$$ROA = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Total de activos}}$$

1.3.4.1.4. Rentabilidad neta del patrimonio

Este tipo de indicador refleja aproximadamente la rentabilidad que ha tenido las inversiones realizadas en un determinado periodo por los accionistas. Se dice un aproximado por la razón de que en el patrimonio no está conformado únicamente por el aporte de los accionistas, sino también las ganancias que genera la empresa durante el desarrollo de sus actividades.

Mientras mayor sea el resultado de este índice mayor será la rentabilidad de los accionistas.

$$\text{Rentabilidad neta del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

1.3.4.1.5. Rentabilidad neta del Capital

Este ratio también es conocido como ROE (Return on Equity) mide de una forma aproximada la utilidad por acción que genera la empresa en el desarrollo de sus actividades. Se utiliza el término aproximado ya que solo será exacta si el valor nominal por acción es S/ 1.

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital social}}$$

1.4. Formulación del Problema

¿Cómo incide la Auditoría Administrativa en la Rentabilidad de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C., Trujillo 2016?

1.5. Justificación del Estudio

Teniendo en cuenta el trabajo de Hernández, (2010, p.40)

Por conveniencia

El desarrollo de la presente investigación, tiene como fundamento determinar la incidencia de una auditoría administrativa en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Relevancia Social

La presente investigación servirá para futuras investigaciones que se realicen. Además permitirá a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. detectar los puntos críticos en el área administrativa que no permiten lograr el cumplimiento de metas y objetivos y así lograr reorganizar para mejorar sus resultados económicos.

Implicaciones Prácticas

Las empresas necesitan de una buena administración ya que de esta depende una buena toma de decisiones y que asegure el desempeño de los trabajadores y el uso correcto de los recursos que posee una organización, pues una de las metas principales que debe tener toda empresa es desarrollarse y lograr posicionarse como una de las mejores en su sector, brindando servicios y productos de calidad a sus clientes para lograr su plena satisfacción.

Valor Teórico

El estudio presenta la aplicación de estudios teóricos en materia de Auditoría administrativa, los resultados de esta investigación permitirán verificar cuán importante es realizar una auditoría administrativa en una empresa contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento teórico existente en esta materia.

Se espera a través de la presente investigación mejorar la situación económica de la empresa.

Utilidad Metodológica

La presente investigación servirá como referencia para futuros trabajos, permitiendo enriquecer las teorías sobre el tema y aplicarlo en las diferentes organizaciones logrando de esta manera realizar una discusión del tema. Todo esto permitirá a las futuras investigaciones comprobar la importancia de realizar una auditoría administrativa para mejorar la gestión administrativa de la empresa y así obtener mayor rentabilidad. En cuanto a la metodología se emplearán técnicas de investigación científica para la recolección de datos.

También se identificó a la población y muestra que será el objeto de estudio para la presente investigación y así poder constatar que la información es verdadera, y a través de esta procesar los datos estadísticos.

1.6. Hipótesis

La auditoría administrativa incide positivamente en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la incidencia de la auditoría administrativa en la Rentabilidad de la Empresa Centro médico especializado Trujillo S.A.C, Trujillo año 2016.

Objetivos específicos

1. Describir las deficiencias y recomendaciones establecidas por la Auditoría administrativa al Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.
2. Describir la situación administrativa Actual de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.
3. Analizar la Rentabilidad de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.
4. Proponer la implantación de un plan de auditoría administrativas periódicas para mejorar la rentabilidad de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.

MÉTODO

II. METODO

2.1. Diseño de Investigación

No experimental porque la presente investigación tiene un estudio descriptivo ya que no se va a manipular ninguna variable, solo será objeto de estudio.

2.2. Variables

2.2.1. Variable independiente

- Auditoria administrativa.

2.2.2. Variable dependiente

- Rentabilidad

2.3. Variables, operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medición
INDEPENDIENTE Auditoria administrativa	Leonard (2007) "La auditoría administrativa se puede definir como un examen constructivo y completo de la estructura organizacional de una empresa u organización o de cualquier otra entidad, de sus medios de operación, métodos de control y el empleo de sus materiales y recursos humanos. Esto permite a la organización analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones".	Entrevista Análisis documental	Estructura organizacional Medios de operación Métodos de control	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de conocimiento de la estructura organizacional ✓ Nivel de cumplimiento de las metas y objetivos ✓ Nivel de Ambiente Laboral de la empresa. ✓ Numero de deficiencias encontradas por áreas ✓ Numero de recomendaciones hechas por auditoria. 	Nominal
DEPENDIENTE Rentabilidad	Tanaka (2005) señala que La rentabilidad es la capacidad con la que se cuenta para obtener ganancias después de realizar una inversión. Considera los siguientes ratios para analizar la rentabilidad de la empresa: rotación de activos, rentabilidad de las ventas netas, ROA, ROE y ratio de liquidez, solvencia, gestión.	Esta variable se evaluara mediante: Análisis documental		Ratio de rentabilidad de las ventas netas $\text{Rentabilidad de las ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ Ratio de Rotación de activos $\text{Rotacion de activos} = \frac{\text{ventas anuales netas}}{\text{activo total}}$ Rendimiento sobre los activos totales (ROA) $\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Total de activos}}$ Retorno sobre el patrimonio (ROE) $\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital social}}$	Razón

2.4. Población, muestra

Población:

Empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Muestra:

La Empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. Año 2016.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TECNICA	INSTRUMENTO	
Entrevista	Guía de entrevista	Mediante una entrevista al Administrador Y Trabajadores de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.
Análisis documental	Guía de Análisis Documental	Examinar los diferentes documentos administrativos y contables de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Validez y confiabilidad de instrumento

Criterio de Jueces:

Para la validación y confiabilidad del instrumento; encuesta y entrevista se utiliza el criterio de 3 jueces especialistas.

- Dr. Dante Chávez Abanto
- Mg. Ricardo Bobadilla Chávez
- Mg. Sara Isabel Cabanillas Ñaño

2.5. Métodos de análisis de datos

El presente trabajo de investigación se realiza mediante un análisis descriptivo el cual nos va a permitir tener un diagnóstico de las variables de auditoria administrativa y rentabilidad, se contara con la ayuda de una computadora y el programa de Excel el cual nos va permitir analizar los resultados en cuadros y gráficos estadísticos para una mejor comprensión.

2.6. Aspectos éticos

La presente investigación va a ser desarrollado respetando los valores éticos, como también se respetará las identidades de los participantes de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. Como Administrador y Trabajadores.

La investigación cumple con las normas APA, reglamentos y normas del curso; los datos obtenidos de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. son verdaderos.

RESULTADOS

III. Resultados

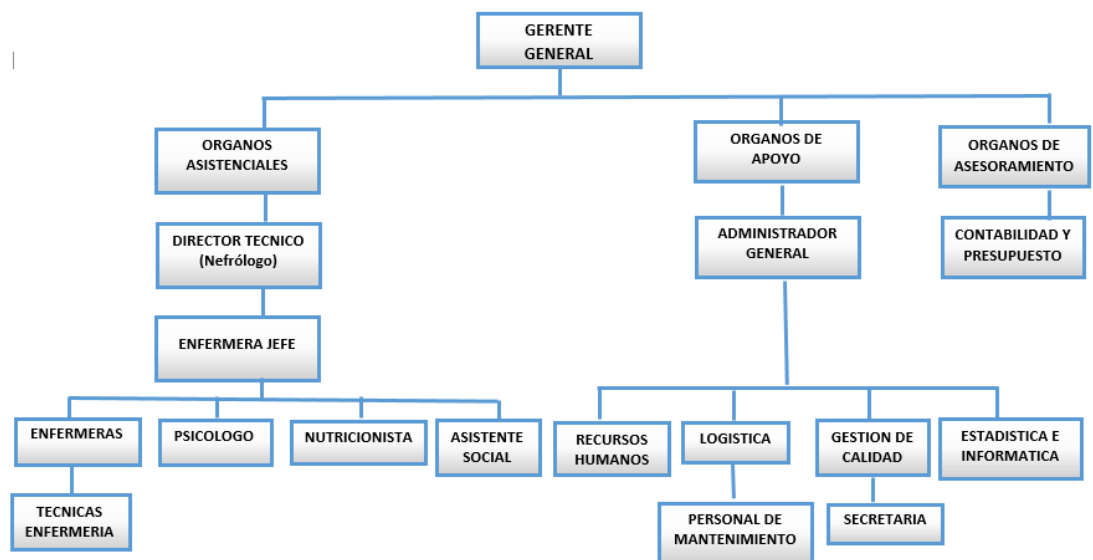
3.1. Generalidades

Debido a la creciente cantidad de pacientes con insuficiencia renal, la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. ubicada en Urbanización las Huertas, Psje. Pedro Rivadeneira N° 233 a espaldas del colegio San Juan, identificado con RUC N° 20549693921, iniciando sus operaciones en Noviembre del 2014, con la cual atendería la creciente demanda de pacientes, es así que luego de participar en una Licitación Pública y salir ganador, la empresa inicia sus operaciones exclusivas el año 2015 con ESSALUD, (Hospital Víctor Lazarte Echegaray) Trujillo, pero está en la actualidad también labora mediante ACM (Adjudicaciones de menor cuantía).

Ahora viene laborando con 16 Trabajadores en planilla y 10 Trabajadores con recibo por honorarios, tiene como tener más contrataciones con el Sector Publico.

FIGURA N° 1

Organigrama de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.



En la figura N° 1 se muestra el organigrama de la empresa el cual sirve para determinar las áreas con mayores deficiencias encontradas por la auditoria administrativa (Órganos de Apoyo).

3.2. Descripción de las deficiencias y recomendaciones establecidas por Auditoría administrativa al centro Médico

Tabla 01

Descripción de las deficiencias y recomendaciones de la Auditoría administrativa

Deficiencias	Recomendaciones
La misión y Visión, se encuentran definidas por escrito dentro de la empresa, sin embargo esta no es conocida por los empleados a cabalidad, por lo que algunos no se sienten identificados.	Dar a conocer a los trabajadores por escrito la misión y visión, así mismo colocar en los pasillos y en las oficinas del Centro Medico, con la finalidad de que los empleados lo tengan presente.
Falta de objetivos para los órganos de Apoyo del Centro Medico, ya que principalmente están enfocados en la atención a los pacientes y el servicio de calidad, se considera necesario establecer más objetivos enfocado en el resto de áreas	Se debe establecer más objetivos enfocados en el incremento de la prestación de servicios y la obtención de mayores utilidades, que permitan mejorar la situación económica de la empresa y así brindar el servicio de calidad.
No se cuenta con un Manual de Organización y funciones actualizadas, ocasionando que no realice sus funciones en relación al cumplimiento de objetivos.	Se debe actualizar su Manual de Organización y Funciones, y ser entregada a todo el personal de la empresa para su debido conocimiento y cumplimiento, y por medio de este reducir errores
En el área de Logística no se cuenta con políticas de inventario lo que ocasiona que no exista una buena coordinación en los pedidos de medicamentos.	Elaborar un sistema de políticas de inventarios en el área de Logística para tener un mayor control de inventarios de medicamentos.
En el área de Recursos Humanos no se cuenta con Políticas de selección de personal, para hacer pruebas de trabajo y de aptitudes en la selección, promoción y asignación de puestos.	Elaborar un Manual de Selección de Personal, para mejorar con los profesionales requeridos para cada puesto de trabajo.
No se realiza capacitaciones al personal de los Órganos de apoyo, solo se realiza capacitaciones solo al personal de los Órganos asistenciales	Se debe cumplir con la política de capacitar a todo el personal de la empresa con la finalidad de enriquecer sus conocimientos y competencias

Falta de coordinación de atención a los pacientes en el área de Gestión.	Establecer un responsable para coordinar mediante llamadas telefónicas previas a la programación de atenciones con la finalidad de evitar pérdidas de sesiones.
Falta de comunicación de la dirección, con los empleados de la empresa, ocasionando que no se puedan resolver los problemas internos a tiempo.	Se debe realizar reuniones con el personal, así como también crear un buzón de quejas y sugerencias para mejorar la comunicación en la empresa
Se realizan reconocimientos a algunos médicos, pero no a los empleados; por lo que no se cuenta con políticas que apoyen la motivación.	Establecer políticas para mejorar la motivación de los empleados de la empresa y así mejorar su eficiencia y eficacia.
No cuenta con un sistema de control adecuado de ingresos y salidas del Personal	Se debe obtener un marcador de Huella digital para hacer cumplir las políticas de ingresos y salidas del personal de la empresa.

Nota: En la tabla 01 se observa las deficiencias como resultado de la auditoría administrativa, donde se determina las áreas con mayor dificultad de la empresa y las recomendaciones establecidas.

Comentario: Como se puede observar en la tabla N° 01, existen deficiencias encontradas por la Auditoría administrativa, de las cuales las que más afectan en los resultados de la empresa son la falta de políticas en Logística, gestión y Recursos humanos; teniendo como resultado: las pérdidas de sesiones de ventas, el alto stock de medicamentos. Por consiguiente se describe las recomendaciones establecidas por la Auditoría administrativa, para ser aplicadas en la empresa siendo la más resaltante el establecimiento de un responsable para coordinar con los pacientes sobre los días de atención ya si evitar pérdidas de sesiones.

3.3. Descripción de la situación administrativa actual de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C

Tabla 02: Entrevista realizada al Gerente General

Ítems	Respuesta	Comentario	Efecto
¿Conoce la situación económica actual de la empresa?	<i>“...si conozco la situación económica, por eso estamos en un proceso de reestructuración para, mejora los resultados económicos al finalizar el periodo, ya que actualmente se cuenta con nueva administración en la empresa...”</i>	Se observa que existe una nueva administración actual, ya que anteriormente no existía un buen trabajo de administración, por lo cual se obtenía resultados económicos inferiores, esto ocasiona que no se cumpla con los resultados esperados. En la situación actual se viene mejorando las ventas del servicio	Mejoro la situación económica de la empresa (Ver tabla 05)
¿Los trabajadores conocen las políticas y objetivos de la empresa?	<i>“...Se ha mejorado en ese aspecto, se ha implementado objetivos y se les brinda información a todo el personal de la empresa...”</i>	La empresa tiene normas que se les impone el ESSALUD las cuales se tiene que cumplir, también cuentan con políticas internas, las cuales se les entrega por escrito al personal de la empresa.	Implementación de Objetivos (Anexo 03 y 04)
¿Conoce usted los procedimientos de Atención a los pacientes?	<i>“...es de gran importancia las normas y políticas ya que estas son las que guían a la empresa. Estas se tienen que cumplir para lograr ganar las licitaciones y así tener contratos, dentro de estas esta los procedimientos de atención a los pacientes...”</i>	La empresa para poder ganar licitaciones públicas por ESSALUD tiene que cumplir con ciertos parámetros, dentro de estas se encuentra el cumplimiento de los procedimientos de atención a los pacientes.	Mejoro el diseño del flujograma de procesos (ver anexo 05)
¿Cree usted que actualmente el MOF está siendo cumplido?	<i>“...Se ha actualizado el MOF a inicios de año, y se les entrega por escrito a los jefes de área para ser puesto en conocimiento de los trabajadores...”</i>	La empresa si cuenta con un Manual de Organización y Funciones, se ha actualizado recientemente y se ha puesto en conocimiento a todo el personal.	Actualización del MOF (Anexo 01 y 02)
¿Cuáles son sus metas de crecimiento como empresa?	<i>“...como empresa tenemos proyectado tener una ampliación para mejorar la atención a los pacientes y así lograr mayores contratos con entidades públicas y brindar el servicio en óptimas condiciones...”</i>	Tener una mayor ampliación de infraestructura es de gran importancia para la empresa, esto permitirá tener una mejor distribución de áreas, realizar una mejor administración y así lograr hacer cumplir la Misión y Visión de la empresa.	Mayor claridad de la Misión y Visión de la empresa (Anexo N° 01)

¿En qué áreas considera que existen más dificultades?	<i>“...existía problemas en las áreas de Gestión, Logística y Recursos Humanos, pero ya se ha trabajado para solucionar los problemas, solo aún se viene trabajando para elaborar un Manual de Selección de personal...”</i>	En el área de gestión se cuenta con un responsable de coordinar con los pacientes, mejorando así las ventas del servicio programado. En el área de Logística se ha reducido el stock en almacén logrando tener un mejor control, evitando demoras de entregas de los medicamentos	Mejoro las ventas, disminuyo perdidas de sesiones de atención (ver tabla N° 03) (Ver tabla N° 06) (Ver figura 02)
¿La empresa realiza capacitaciones a su personal?	<i>...actualmente si se realizan capacitaciones, ya que en años anteriores no se realizaba, por lo que el personal se encuentra más contento..</i>	Anteriormente no se tenía la Aprobación de Capacitaciones a las Áreas de Apoyo, pero ahora se implementó nuevas políticas, entre ellas se encuentra la capacitación al personal.	Realiza capacitaciones al personal (ver tabla 04)
La empresa cuenta con políticas de Selección de personal y sistema de inventarios?	<i>...Se viene trabajando en cuanto a las políticas de selección de personal, pero si se cuenta con políticas de inventarios para reducir el stock en almacén...</i>	Aun no se cuenta con un Manual de selección de personal, pero si se cuenta con políticas para el personal funcional de la empresa. Por otro lado en cuanto a Logística si cuenta con políticas de Inventarios reduciendo el stock de almacén	Reducción de stock en almacén (ver figura 03)
¿Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo?	<i>...Se viene mejorando en cuanto a la satisfacción del personal, que sientan a gusto de trabajar en el centro médico...</i>	Existe un adecuado ambiente de trabajo en la organización, se ha mejorado con la nueva administración	Mejoro el ambiente laboral (ver Figura 04) (Ver anexo 09)

Nota: En la tabla 02 se observa la entrevista realizada al Gerente General de la empresa, donde se puede observar las mejoras que ha tenido la administración en algunas áreas de Apoyo.

Tabla 03

Análisis de las ventas Mensuales 2017 y 2016

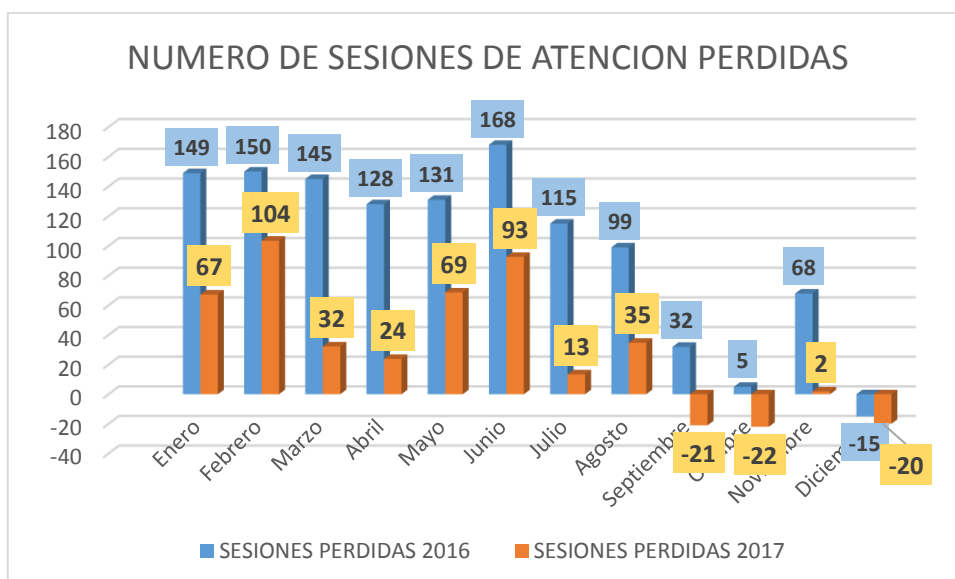
Centro Medico Especializado Trujillo S.A.C.
Análisis de ventas de servicio Hemodialisis periodo 2017 proyectado - 2016

Meses	2017	2016	Variacion	%
Enero	230,460.12	212,368.00	18,092.12	9%
Febrero	204,088.50	193,440.00	10,648.50	6%
Marzo	237,789.75	213,200.00	24,589.75	12%
Abril	239,555.80	216,736.00	22,819.80	11%
Mayo	230,167.52	216,112.00	14,055.52	7%
Junio	225,176.60	208,416.00	16,760.60	8%
Julio	241,727.31	219,440.00	22,287.31	10%
Agosto	237,269.34	222,768.00	14,501.34	7%
Septiembre	248,919.00	236,704.00	12,215.00	5%
Octubre	249,128.00	242,320.00	6,808.00	3%
Noviembre	244,137.08	229,216.00	14,921.08	7%
Diciembre	248,710.00	246,480.00	2,230.00	1%
TOTAL	2,837,129.02	2,657,200.00	179,929.02	7%

Nota: En la tabla 03, se observa un cuadro comparativo anual de las ventas realizadas año 2017 proyectado y 2016. Lo cual si está incrementando sus ventas gracias a la mejor coordinación de atención se sesiones.

Figura N° 02

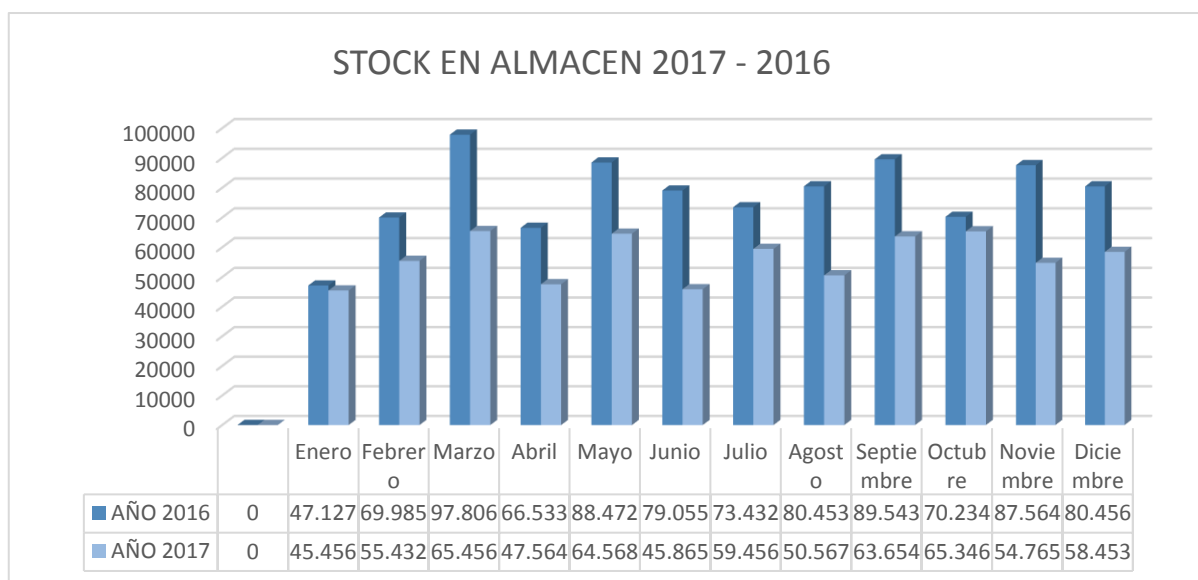
Análisis de las pérdidas de sesiones del Periodo 2017 proyectado - 2016



Nota: En la Figura 02, se observa la disminución de las pérdidas de sesiones de atención, lo que significa que se tuvo más ventas que el año anterior.

Figura N° 03

Análisis de Stock Anual año 2017 Proyectado - 2016



Nota: En la Figura N° 03 Se observa la disminución del stock de medicamentos en almacén a comparación del año 2016, ya que anteriormente no se contaba con políticas de inventarios resultando favorable para la empresa.

Tabla 04

Numero de capacitaciones Aprobadas

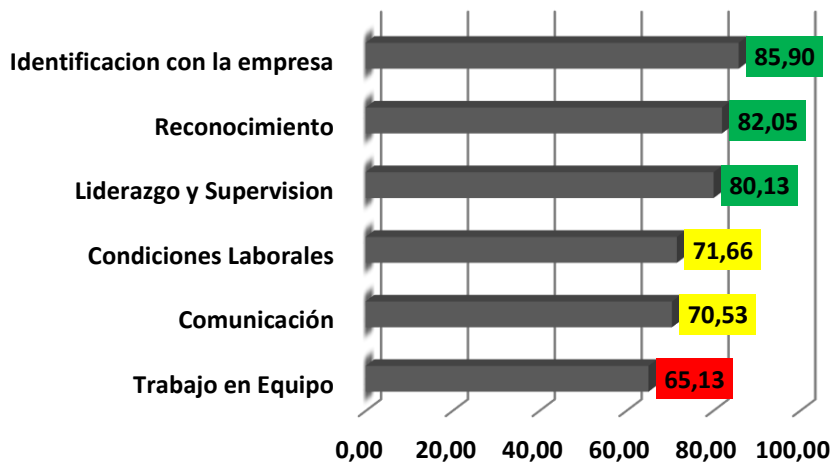
Gerencia solo aprueba capacitacion para algunas Areas			
Areas	APROBACION	CAPACITACION	
		2016	2017
Administracion	Gerencia	SI	SI
Contabilidad	Gerencia	NO	SI
Ventas	Gerencia	NO	SI
Logistica	Gerencia	NO	SI
RRHH	Gerencia	NO	SI
Nefrologia	Gerencia	SI	SI
Enfermeria	Gerencia	SI	SI
Psicologia	Gerencia	NO	SI
Asistencia Social	Gerencia	NO	SI
Nutricionista	Gerencia	SI	SI
Personal de Mant.	Gerencia	NO	NO

Nota: En la tabla 04 se puede apreciar que se realiza capacitaciones solo algunas Áreas en el año 2016 pero se ha mejorado para el año 2017 ya que se capacita a la mayor parte del personal de la empresa.

Figura 04

Análisis del ambiente Laboral en la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Nivel de ambiente laboral (Promedio Por dimensiones)



Se puede observar que la empresa no registra ninguna dimensión en categoría excelente; pero si cinco en categoría buena y regular y como deficientes encontramos al trabajo en equipo con un promedio de 65.13. Las dimensiones mejor valoradas en la Empresa son el reconocimiento con un promedio de 82.05 y la identificación con la empresa con promedio de 85.90. (Ver Anexo 10)

Comentario: Se describe la situación administrativa actual de la empresa y se puede observar los resultados de mejora de la empresa después de haber aplicado las recomendaciones de la auditoría administrativa; aún no se cumplen todas estas recomendaciones a cabalidad, pero si se encuentran en proceso de cumplimiento de estas recomendaciones y así mejorar la parte organizacional y el ambiente laboral en la empresa.

3.4. La rentabilidad del Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Tabla 05

Análisis del Estado de Situación Financiera

CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO TRUJILLO S.A.C						
Balance General						
al 31 de Diciembre del 2016 - 2017 PROYECTADO						
	2017		2016		2017 - 2016	%
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	524,764.45	22%	356,754.65	15%	168,009.80	47%
Cuentas por cobrar comercial	593,985.94	24%	614,232.00	26%	-20,246.06	-3%
Cuentas por cobrar diversas	78,120.00	3%	65,345.00	3%	12,775.00	20%
Materias primas	93,423.45	4%	103,453.45	4%	-10,030.00	-10%
Materiales Aux. Suministros y	76,453.00	3%	96,453.00	4%	-20,000.00	-21%
Envases y Embalajes	32,274.12	1%	41,564.22	2%	-9,290.10	-22%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1,399,020.96	57%	1,277,802.32	54%	121,218.64	9%
ACTIVO NO CORRIENTE						
Inmueble Maquinaria y Equip	2,102,444.34	86%	2,054,692.35	87%	47,751.99	2%
Depreciacion Acumulada	-1,102,193.60	-45%	-999,193.60	-42%	-103,000.00	10%
Cargas diferidas	35,214.00	1%	34,523.00	1%	691.00	2%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,035,464.74	43%	1,090,021.75	46%	-54,557.01	-5%
TOTAL ACTIVO	2,434,485.70	100%	2,367,824.07	100%	66,661.64	3%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Tributos por pagar	24,567.86	1%	24,567.86	1%	0.00	0%
Cuentas por pagar comerciale	376,342.43	15%	474,109.22	20%	-97,766.79	-21%
Remuneraciones y Part. Por p	29,234.12	1%	26,324.12	1%	2,910.00	11%
Cuentas por pagar diversas	112,432.00	5%	192,120.00	8%	-79,688.00	-41%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	542,576.41	22%	717,121.20	30%	-174,544.79	-24%
PASIVO NO CORRIENTE						
Obligaciones Financieras	295,514.00	12%	315,837.18	13%	-20,323.18	-6%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	295,514.00	12%	315,837.18	13%	-20,323.18	-6%
TOTAL PASIVO	838,090.41	34%	1,032,958.38	43%	-194,867.97	-19%
PATRIMONIO						
Capital Social	880,234.00	36%	880,234.00	37%	0.00	0%
Reservas	4,578.00	0%	4,578.00	0%	0.00	0%
Resultado acumulado	450,053.69	18%	295,966.54	12%	154,087.15	52%
Utilidad del Ejercicio	261,529.60	11%	154,087.15	7%	107,442.46	70%
TOTAL PATRIMONIO	1,596,395.29	66%	1,334,865.69	56%	261,529.60	20%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,434,485.70	100%	2,367,824.07	100%	66,661.63	3%

Nota: en la tabla 05, se puede observar el análisis realizado a la empresa, que las cuentas han aumentado en caja y bancos a comparación del periodo 2016, así como también tiene un aumento en sus cuentas por cobrar en un 20%, así como también se puede observar que la empresa disminuyo sus deudas a corto plazo en un 24% lo que resulta favorable para la empresa porque está cubriendo sus deudas y tuvo aumento en el Pasivo y patrimonio debido a las utilidades acumuladas. La proyección del 2017 se tomó como base las ventas de Enero - Agosto del 2017.

Tabla 6*Estado de Resultados al 31 de diciembre de los años 2016 y 2017 Proyectado*

CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO TRUJILLO S.A.C						
Estados de Ganancias y perdidas						
al 31 de Diciembre del 2016 - 2017 Proyectado						
Nuevos Soles						
	2017	%	2016	%	2017 - 2016	%
PROYECTADO						
Ventas	S/. 2,837,129.02	100%	2,657,200.00	100%	179,929.02	6.8%
Costo de Ventas	-2,100,233.46	-74%	-2,070,130.07	-78%	-30,103.39	1.5%
Utilidad Bruta	736,895.56	26%	587,069.93	22%	149,825.63	25.5%
Gastos de administracion	-85,872.00	-3%	-85,572.00	-3%	-300.00	0.4%
Gasto de ventas	-60,822.00	-2%	-60,522.00	-2%	-300.00	0.5%
Utilidad de operación	590,201.56	21%	440,975.93	17%	149,225.63	33.8%
(-) Gastos financieros	-214,654.00	-8%	-214,654.00	-8%	-	0.0%
(+) Otros ingresos	-	0%	-	0%	-	0.0%
(-) Gastos diversos	-12,312.00	-0.4%	-12,312.00	-0.5%	-	0.0%
Resultado del ejercicio	363,235.56	13%	214,009.93	8%	149,225.63	69.7%
IMP. RENTA	101,705.96	4%	59,922.78	2%	41,783.18	69.7%
Utilidad neta	261,529.60	9.2%	154,087.15	5.80%	107,442.46	69.7%

Nota: en la tabla 06, se puede observar el análisis realizado a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C, y tiene como resultado un incremento a sus utilidades; esto se debe al incremento en 800 sesiones de atención a los pacientes, obteniendo un incremento en la utilidad neta de 3.4%, mayor que el año 2016 debido a la mejora en la administración y el buen desempeño de todo el personal de la empresa.

Tabla 07*Análisis del Periodo 2016 – 2017 Projectado por medio de ratios financieros*

		2017	2016	Comentario
Liquidez	Liquidez Corriente	2.58	1.78	Se observa que para el año 2016 la empresa contaba con S/1.78, Para cubrir cada sol de obligación a corto plazo. En cambio en el año 2017 proyectado es de 2.58, lo que significa que la empresa cuenta con un excedente de efectivo ya que lo ideal es 1.5
	Liquidez absoluta	0.97	0.50	En el año 2017 proyectado ha aumentado su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras ya que por cada sol de deuda dispone de 0.97 en comparación del año 2016 que era 0.50 pero es un resultado favorable ya que son mayores que el índice ideal de 0.5.
	Capital de trabajo	856,444.55	560,681.12	La empresa Centro Médico Especializado Trujillo SAC para el año 2016 tiene un capital de trabajo de S/. 560,681.12, sin embargo, para el año 2017 proyectado presenta un incremento de S/. 295,763.43. Por el incremento de sus ventas.
Solvencia	Endeudamiento Patrimonial	0.52	0.77	El compromiso del patrimonio con los acreedores de la empresa para el año 2017 proyectado disminuyo. Esto es favorable para la empresa porque ha sabido enfrentar sus deudas mostrando una excelente disminución a comparación del año 2016.
Rentabilidad	Rentabilidad Patrimonial	0.16	0.12	Para el año 2016 el Centro Medico, por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.12 de utilidad, mientras que para el año 2017 proyectado incremento a S/. 0.16, esto es favorable para la empresa.
	Rentabilidad de los activos	0.11	0.07	Observamos que, en el 2016 por cada sol de aportaciones de los socios de la empresa, ésta ha obtenido S/. 0.07, y para el año 2017 proyectado incremento a S/. 0.11 de utilidad por cada sol.
	Rentabilidad de las ventas netas	0.09	0.06	Se puede observar que en el año 2016 la empresa por cada sol de venta obtuvo 0.06 de utilidad en base a sus ventas y para el año 2017 proyectado incrementa a 0.09. Siendo favorable para la empresa.

Nota: En la tabla 07 se proyecta una aplicación de propuesta de auditoria administrativa de manera periódica, en cual se determina que si al empresa aplica las medidas y propuestas, esto permitirá alcanzar su rentabilidad deseada.

3.5. La auditoría administrativa incide en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. Trujillo 2016

Tabla 08

Rentabilidad de la empresa antes y después de la Auditoria administrativa

Empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.	
Antes de la auditoria Administrativa	Aplicando las recomendaciones de la Auditoria administrativa
Utilidad obtenida en el año 2016 de S/ 154,087.15 (Tabla 6)	Utilidad obtenida en la proyección para el año 2017 de S/ 261,529.60 (Tabla 6)
No cuenta con Manual de Organización y funciones actualizado. (Anexo 2)	Elaboro un Manual de Organización y funciones actualizado (Anexo 2)
No tiene un adecuado clima organizacional (Figura 4 y anexo 9)	La empresa ha mejorado el ambiente organizacional (Figura 4 y anexo 9)
Incumplimiento de políticas	Cumplimiento de políticas
Falta de un encargado de coordinación para las sesiones con los pacientes (Anexo 8)	Se cuenta con un responsable para coordinar mediante llamadas telefónicas previas a la programación de atenciones (Anexo 8)
Falta de capacitación a todos los trabajadores (tabla 4)	Capacitación al personal cada tres meses sobre temas importantes para enriquecer sus conocimientos y desarrollar sus potenciales en el trabajo. (tabla 4)
No se cuenta con sistema de Políticas de Inventarios (Anexo 5)	Elaboro un sistema de Políticas de Inventarios para mejorar el control (Anexo 5)
No se cuenta con un Manual de Selección de Personal (Anexo 3)	Se encuentra en proceso de elaboración el Manual de Selección de Personal para el personal cumpla con las expectativas para el puesto (Anexo 3)
No cuenta con Sistema adecuado para el control de ingresos y salidas a la Empresa.	Adquisición de un marcador digital de ingresos y salidas.

Nota: En la tabla 08 podemos apreciar el antes y el después de la auditoria, en el cual se determina que la auditoria administrativa si incide en la rentabilidad.

Comentario: Como se puede observar en la tabla 08 la auditoria administrativa permite determinar las fallas en la estructura organizacional de la empresa, lo cual va a permitir a la empresa hacerle frente a estas deficiencias aplicando las recomendaciones hechas por auditoria. Todo esto se va ver reflejado en la mejora de la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

Contrastación de Hipótesis

Hipótesis: La auditoría administrativa incide positivamente en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2016.

Después de haber desarrollado mis objetivos específicos y el general, por medio de la entrevista y análisis documental se indica lo siguiente; que la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. se viene ejecutando las recomendaciones hechas por la auditoría administrativa el año 2016 como es la actualización del MOF, ampliación de políticas para los órganos de apoyo, ha mejorado el clima laboral, ha logrado disminuir el stock de almacén y también se ha disminuido las pérdida de sesiones de atención (Anexo N° 08), por consiguiente ha permitido mejorar la rentabilidad en 0.03 a comparación del periodo anterior. Esto se debe a la buena coordinación del responsable de la programación de sesiones con los pacientes.

Luego se procedió a realizar los análisis de los estados financieros, el cual se obtuvo resultados favorables, en cuanto a la liquidez la empresa va aumentando, disminución de las deudas y aumento del capital de trabajo, así como se puede ver también el incremento en la rentabilidad gracias a la disminución de las pérdidas de sesiones.

Por este motivo se acepta la hipótesis, ya que la auditoría administrativa es una herramienta muy importante en una organización que permite mejorar los resultados, ya que a través de esto se va a determinar las deficiencias en la organización y poder mejorarlos las actividades y por ende su eficiencia. Todo este proceso se verá reflejado en la mejora de resultados económicos.

DISCUSIÓN

IV. Discusión

La presente investigación fue realizada en la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C. el tema de investigación fue demostrar si la auditoría administrativa incide en la rentabilidad de la empresa. Para realizar la presente investigación se utilizó las herramientas de la entrevista, encuesta, análisis documental y observación. Primero se procedió a describir las deficiencias y recomendaciones establecidas por la Auditoría administrativa, en la que se determinó las principales áreas con deficiencias en la empresa, así como también sus recomendaciones para ser aplicadas en la empresa y tener mejores resultados en su situación económica.

En el área de Gestión no se realizaba una buena coordinación con los pacientes para cumplir con la programación de sesiones de atención, ocasionando pérdidas de 871 sesiones (Anexo N°08) en el año 2016. En el área de Logística no se tenía anteriormente un sistema de Políticas de inventarios, ocasionando que no se tenga un buen control de inventarios, por consiguiente generaba bastante stock de medicamentos en almacén. En el área de Recursos Humanos no se cuenta con un Manual de Selección a personal, si se cuenta con políticas para seleccionar al personal de los órganos funcionales pero más no para el personal de los órganos de apoyo.

En la empresa se contaba con un Manual de Organización y Funciones pero este no estaba actualizado ya que no se ha realizado ninguna modificación desde su creación, ocasionando que no existan funciones actualizadas para nuevos trabajadores, también no se tenía un control adecuado en los ingresos de los empleados ya que no se contaba con un marcador digital de ingresos y salidas.

Otra de las deficiencias determinadas por la Auditoría administrativa es que no se realizan capacitaciones a todo el personal; se tiene la aprobación de capacitación solo al personal de los órganos funcionales, pero no se aprueban las capacitaciones para las áreas de apoyo del centro médico. También se determinó que no se cuenta con un buen clima organizacional ya que se determinó que él tuvo como resultados que el nivel del ambiente laboral de la empresa era regular.

Se puede percatar que la empresa no contaba con una herramienta importante que le permita detectar fallas y así poder tomar decisiones acertadas para mejorar la situación económica de la empresa. En la encuesta realizada al personal de las áreas de apoyo se pudo observar que existen deficiencias en cuanto al ambiente laboral como es el trabajo en equipo y la falta de comunicación las cuales se tiene que trabajar para mejorar estas debilidades y tener un buen clima organizacional en la empresa.

Estas deficiencias encontradas contrasta la teoría de De la Peña (2011). Quien señala que “La palabra auditoria es sinónimo de investigar, verificar, consultar, examinar y comprobar las evidencias sobre la información de registros, procesos, etc. Y a través de ello emitir su opinión veraz y coherente sobre el estado en que se encuentra la empresa”. Entonces se puede decir que gracias a la auditoria administrativa se puede identificar las deficiencias que afectan directa e indirectamente a la rentabilidad de la empresa.

Al describirse la situación administrativa actual de la empresa, se pudo observar que la empresa ha aplicado las recomendaciones hechas por auditoria y como resultado tiene una mejora de sus ventas, ha disminuido el stock en almacén, se ha actualizado el MOF, así como también ha implementado sus políticas y objetivos, realiza capacitaciones al personal de la empresa, entonces se puede ver que una auditoria administrativa ayuda a mejorar la estructura organizacional de la empresa.

También se confirma la teoría de Rabelo (2012), quien indica que “La auditoría administrativa proporciona importantes herramientas que permite efficientizar las funciones correspondientes a un tipo de administración de las organizaciones. La auditoría administrativa tiene como su principal objetivo ayudar a la administración de la empresa a realizar un trabajo eficaz y eficiente”, confirmando que la auditoria administrativa es una importante herramienta que permite a la administración a tomar mejores decisiones y mejorar así la situación económica y administrativa de la empresa.

Cuando se realizó el análisis de la situación económica de la empresa por medio de los ratios liquidez corriente, solvencia y rentabilidad; se

determinó lo siguiente: en cuanto a la liquidez corriente obtenida durante el 2016 si cubría con las obligaciones financieras a comparación del año 2017 proyectado la empresa aumenta su liquidez corriente a 2.58 lo que significa que la empresa cuenta con un excedente de efectivo ya que lo ideal es 1.5; en cuanto al capital de trabajo la empresa cuenta para el año 2016 con un capital de trabajo de S/. 560,681.12 a comparación del año 2017 proyectado que tuvo un incremento de S/. 295,763.43. esto debido al incremento de sus ventas y a la disminución de sus deudas.

El análisis hecho en la solvencia, donde se verifica que el compromiso del patrimonio con los acreedores de la empresa para el año 2017 proyectado disminuyo resultando favorable para la empresa porque ha sabido enfrentar sus deudas mostrando una excelente disminución a comparación del año anterior. Por otra lado tenemos el análisis de la rentabilidad de la empresa donde se puede ver que la rentabilidad patrimonial para el año 2016 el Centro Medico, por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.12 de utilidad, mientras que para el año 2017 proyectado incremento a S/. 0.16, en cuanto a la rentabilidad de los activos en el 2016 por cada sol de aportaciones de los socios de la empresa, ésta ha obtenido S/. 0.07, y para el año 2017 proyectado incremento a S/. 0.11 de utilidad por cada sol, y en la rentabilidad de las ventas netas en el año 2016 la empresa por cada sol de venta obtuvo 0.06 de utilidad en base a sus ventas y para el año 2017 proyectado incrementa a 0.09. Considerando que es de gran importancia realizar una auditoria administrativa a las empresas.

Se puede contrastar con la teoría de Díaz (2012), indica que “la rentabilidad es la capacidad de la empresa para generar beneficios ya sea a mediano o largo plazo que va repercutir en futuras inversiones, menores deudas, mas producción, mas ventas y así lograr un mayor crecimiento de las organizaciones”

También se cumple con la teoría de Zamora (2008), quien nos dice que “la rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión que es necesaria para lograrla, ya que mide la efectividad de la Administración de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de inversiones”; cumpliéndose con los resultados de la empresa ya que tiene una mejor rentabilidad que el año anterior debido a

que se cuenta con una nueva administración, la cual viene ejecutando las recomendaciones de la auditoría administrativa.

Por último se determinó que la auditoría de gestión incide en la rentabilidad de manera positiva, y que la empresa mejoró las deficiencias encontradas por auditoría como actualizar el MOF, implementar nuevos objetivos, diseñar nuevas políticas en las áreas con deficiencias, implementar estrategias para tener un mayor control de asistencias, mejoramiento del ambiente laboral, controlar mejor el cumplimiento de las políticas, capacitar periódicamente al personal de los órganos de apoyo, establecer un responsable de las coordinaciones de sesiones de atención; todo estos mejoramientos que ha realizado la empresa ha permitido mejorar en sus labores.

Se contrasta con la investigación de Sánchez (2012) "*Aplicación de una auditoría administrativa a la Clínica Próvida ubicada en la ciudad de Latacunga del 01 de enero al 31 de junio del 2010*" quien nos dice que La clínica no tiene un manual de organización y funciones donde se describa las actividades que debe realizar en cada puesto de trabajo así como la misión y responsabilidades de cada una de ellos y esto ocasiona que no desarrollen sus actividades con eficiencia y eficacia.

CONCLUSIONES

Conclusiones

1. Con la aplicación de la auditoria administrativa a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. se puede determinar las principales áreas con deficiencias en la empresa como es Recursos Humanos, Logística y Gestión ocasionando pérdidas de sesiones de atención y alto stock de medicamentos.
2. El área de Logística después de establecer políticas de inventarios ha logrado disminuir el stock de inventarios y el área de Gestión con la asignación de un responsable para coordinar con los pacientes sobre la programación de sesiones de atención ha logrado disminuir la perdida de sesiones y por ende aumentar sus ventas en 7%.
3. Al analizar la rentabilidad de la empresa después de aplicar la auditoria administrativa se obtuvo que su liquidez ha aumentado, es decir tiene mayor capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras, presenta un incremento en su rentabilidad patrimonial de 4% y en la rentabilidad de las ventas netas de 3%.
4. Con la propuesta de la implantación de un plan de auditorías administrativas periódicas va ayudar a mejorar la rentabilidad de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C.
5. Con la aplicación de la auditoria administrativa a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. se ha logrado incrementar sus ventas y tener un mayor control de inventarios, teniendo como resultado un incremento del 3% en su rentabilidad.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones

1. Brindar mayor información a los trabajadores de la empresa acerca del MOF, reglamentos, políticas que les permita conocer más sobre la empresa; así como también colocar en los pasadizos de la empresa la misión y visión para su mejor difusión e imagen de la empresa.
2. Realizar un mejor control y seguimiento constante a las áreas de Logística, Gestión y Recursos Humanos para verificar que cumplan con sus procedimientos y políticas ya que son las áreas que presentaban mayor dificultades.
3. Se recomienda a los jefes de áreas establecer objetivos por cada área que permitan cumplir con los objetivos generales de la empresa.
4. Realizar análisis de ratios financieros para entender mejor la situación de la empresa y determinar si la empresa se encuentra en buen camino, para que esto ayude a tomar buenas decisiones.
5. Realizar auditorías periódicas con la finalidad de establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos y ver su incidencia en la rentabilidad de la empresa.

PROPUESTA

PROPUESTA

Proponer la implantación de un plan de auditoría administrativas periódicas para mejorar la rentabilidad de la empresa Centro Médico especializado Trujillo S.A.C

De acuerdo a la información que se analizó y describió con respecto a las deficiencias encontradas por la auditoria administrativa se determinó que la empresa obtiene buenos resultados económicos, así como también que aún no se han cumplido a cabalidad con las recomendaciones y existen deficiencias en algunas áreas de la empresa.

Por tal motivo se realiza la propuesta de implantar un plan de auditorías administrativas periódicas que se ejecuten anualmente, resultando esta de gran ayuda para la empresa, puesto que a través de esta la Gerencia de la empresa va a determinar los aciertos y desaciertos en sus decisiones y determinar cómo ha repercutido en sus resultados económicos, de esta manera la empresa deberá ejecutar las recomendaciones establecidas para mejorar las deficiencias encontradas y seguirá el mismo proceso periódicamente lo cual le permitirá a la empresa mejorar y crecer.

Vale decir que las auditorias administrativas se llevaran a cabo con la finalidad de determinar si el Centro Medico Especializado Trujillo S.A.C. viene realizando sus operaciones eficientemente ya que se evaluara el cumplimiento de la visión, Misión y objetivos.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General.

- Ejecutar auditorias administrativas Anuales a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo SAC. Con el propósito de verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, para poder identificar las deficiencias y mejorarlas para poder alcanzar una mejor rentabilidad.

Objetivos específicos

1. Evaluar el desempeño del personal en el cumplimiento de sus funciones.
2. Evaluar el cumplimiento de las políticas y procesos más importantes en las áreas de Logística, Gestión y Recursos Humanos.
3. Determinar la estructura orgánica de los órganos de apoyo de la empresa.
4. Mejorar los procesos del Área de Recursos Humanos, Gestión y Logística.
5. Mejorar el clima Laboral de la empresa.

Aspectos que deben ser considerados para la auditoria administrativa.

1. Factores para mejorar la Situación administrativa

- Evaluar los flujogramas de procesos de las áreas de Logística, Recursos Humanos y Gestión.
- Evaluar el cumplimiento de capacitaciones al personal de los órganos de Apoyo de la empresa.
- Determinar el nivel de eficiencia de cada trabajador en su puesto de trabajo y su rendimiento después de ser capacitado.
- Determinar qué aspectos tienen incidencia en el clima laboral de la empresa para mejorarlos.
- Verificar la existencia del manual de selección de personal en el área de Recursos Humanos.
- Analizar la programación de sesiones con el número de atenciones mensuales de pacientes.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas de inventarios del área de Logística.

2. Naturaleza y alcance

La auditoría administrativa se aplicara a la empresa Centro Medico especializado Trujillo SAC., con prioridad en las áreas de Gestión, Logística y Recursos Humanos, dichos procedimientos están acorde a las normativas.

El periodo a revisar será del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017.

3. Antecedentes de la empresa.

3.1. Naturaleza de sus actividades

La empresa Centro Medico especializado Trujillo SAC tiene como actividad la prestación del servicio de Hemodiálisis, teniendo como principales clientes a los asegurados de ESSALUD.

4. Normas internas de la empresa.

La empresa tiene que dar cumplimiento a las normas y políticas establecidas por la dirección de la empresa, las cuales son:

- Manual, Normas y procedimientos de enfermería
- Manual de Bioseguridad.
- Reglamento de organización y funciones.
- Manual de organización y funciones

Proceso de Dirección.

- Planeamiento Operativo
- Planeamiento Estratégico

5. Ambiente de Control

De acuerdo con la entrevista y encuestas realizadas a jefes y trabajadores se puede apreciar que la empresa no cuenta con un sistema organizativo para el Área de Recursos Humanos, así como también se observó que no existe una cultura organizacional en relación a las políticas.

6. Puntos de Atención

Como producto del análisis de la situación administrativa actual de la empresa, se han determinado diversos aspectos a considerarse como puntos críticos los cuales deben ser tomados en cuenta para la aplicación de la auditoría administrativa, los cuales se detallan:

- No se cuenta con un Manual de Selección de Personal
- Los empleados no conocen a cabalidad los procedimientos de la empresa.
- Los empleados no son supervisados adecuadamente.

7. Riesgos a nivel del área de Recursos Humanos, Logística y gestión de la empresa.

- No se realizan evaluaciones sobre el rendimiento del personal
- Las normas de control de ingresos a la empresa no son las adecuadas.
- No se realizan evaluaciones a los jefes de áreas.
- No existe normas de Selección de personal.
- No se realizan convocatorias a puestos de trabajo
- Carece políticas de rotación de personal en los órganos de apoyo
- No cuentan con un plan de incentivos.

8. Cronograma de Actividades

Se considera conveniente realizar las auditorias administrativas anualmente de Octubre a noviembre con la finalidad de establecer si la empresa ha mejorado en el aspecto administrativo.

ACTIVIDADES	FECHA	
	INICIO	FIN
<u>Planeamiento</u>		
1. Visita a la institución	01/10/17	05/10/17
2. Conocimiento de los procedimientos de la empresa	06/10/17 17/10/17	16/10/17 21/10/17
3. Análisis		
4. Elaboración del memorando de planeamiento		
<u>Ejecución</u>		
1. Evaluación del control Interno	23/10/17	03/11/17
2. Desarrollo de los programas de auditoria	05/11/17	14/11/17
3. Elaboración de los hallazgos	16/11/17	23/11/17
<u>Informe</u>		
1. Informe Preliminar	25/11/17	29/11/17
2. Informe Final		

9. Programa de ejecución

Cronograma de informe a emitir.

INFORMES	FECHAS
Preliminar	25/11/17
Final	29/11/17

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

IV. REFERENCIAS

- Álvarez J. (2005). *Apuntes de la auditoría administrativa*. (Vigésima sexta impresión). México.
- Alaya (2013). *Propuesta de una auditoría administrativa y su incidencia en la gestión administrativa de la empresa Representaciones Generales Med Perú S.A.C. de la Ciudad de Trujillo año 2012*"
- Arens, Elder y Beasley (2007) *Auditoría un enfoque integral* (Decimoprimer edición) México.
- Brealey, Myers y Allen (2010), *Principios de Finanzas Corporativas*, (Novena edición). México.
- Beatrice Avolio A. (2011) *Contabilidad Financiera – una introducción a conceptos métodos y usos* (1ra. Ed) Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Córdoba P. M. (2012) *Gestión Financiera* (1ra. Ed) Bogotá, Colombia; Editorial Ecoe.
- Cuellar (2009). *Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal*, Cauca – Colombia.
- De la Peña (2011) *Un enfoque práctico* (1ra. Ed) España; Editorial Paraninfo
- Díaz (2012) *Análisis contable con un enfoque empresarial* (Primera edición), España.
- Franklin E. (2007), *Auditoría Administrativa, Gestión estratégica del Cambio*. (Segunda Edición). México.
- Gonzales (2012), "*Auditoría administrativa sobre los procedimientos de las cuotas de recuperación de una unidad Hospitalaria gubernamental*", presentado en la Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado: <http://avalon.cuautitlan2.unam.mx/biblioteca/tesis/236.pdf>

- Huilcamaigua (2016) “*Auditoría de control interno al centro de salud del cantón Sigchos, provincia de Cotopaxi aplicando el método coso II, para la valoración y control de riesgos*” presentado en la Universidad de Cotopaxi – Ecuador
- Leonard W. (1999). *Auditoria administrativa* (Segunda Edición) México.
- Rabelo J. (2012). *Módulo de Auditoria Administrativa: (Segunda Edición)*. Quito, Ecuador.
- Reza J. (2007), *Evaluación de la capacitación en las organizaciones*. (Primera edición). México.
- Rodríguez, J. (2014), *Auditoria administrativa*. (Novena edición). México, Trillas 2010.
- Sánchez (2012) “*Aplicación de una auditoría administrativa a la Clínica Próbida ubicada en la ciudad de Latacunga del 01 de enero al 31 de junio del 2010*” (Tesis para obtener el Grado de magister en Contabilidad y Finanzas) Universidad de Cotopaxi, Latacunga – Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/87/1/T-UTC-0014.pdf>
- Tanaka (2005) *Análisis Financiero para la toma de decisiones* (Primera edición) Perú.
- Yamaguchi, Miquel, Suarez, sevillano y Loayza (2016) en su publicación “*Norma técnica de Salud de auditoría de la calidad de la atención en salud*” (1ª. Edición, Diciembre 2011)”. Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3930.pdf>

ANEXOS

Empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

MISIÓN.

“Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C” es una Institución comprometida en brindar servicios de la más alta calidad ética-profesional, garantizando el cuidado y tratamiento integral para los pacientes con insuficiencia renal crónica, y manteniéndonos a la vanguardia en tecnología, infraestructura, equipo médico y enfermería. Aplicando un sistema de gestión que busca la mejora continua en la atención de calidad de nuestros pacientes y con una actuación socialmente responsable.

VISIÓN.

“La Institución será reconocida como la mejor Unidad de Hemodiálisis de la localidad y de la Región, que garantice la atención integral y optima del paciente y familiares. Brindándoles asistencia especializada con eficacia, eficiencia, comprometiéndonos a mejorar continuamente en la prestación del servicio; para que nuestros pacientes tengan credibilidad en nosotros”.

Valores de la Empresa.

Para cumplir con las metas planteadas en la misión se tiene los siguientes valores.

Seguridad: Brindar el servicio en las mejores condiciones con plena seguridad para los pacientes.

Confianza: Inspirar confianza con el servicio brindado hacia los pacientes, para que se sientan seguros.

Responsabilidad: Brindar oportunamente la atención a los pacientes en la fecha programada

Respeto: Brindar el servicio con el debido respeto, para demostrar que se brinda un servicio de calidad.

Honestidad: Asegurar la veracidad entre misión y visión.

Anexo N° 02

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

DIRECCION GENERAL

Es el órgano de dirección del Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. que tiene asignado las siguientes funciones:

1. Establecer la visión, misión, objetivos estratégicos institucionales y lograr el compromiso del personal para alcanzarlos.
2. Lograr la mejora continua de los procesos organizacionales enfocados en los objetivos para los usuarios y conducir las actividades de implementación y/o mejoramiento continuo.
3. Establecer convenios, contratos y acuerdos con instituciones públicas y privadas para el logro de los objetivos y metas.
4. Establecer coordinación interna de los servicios de hemodiálisis y la promoción del desarrollo.

RECURSOS HUMANOS

Es la unidad encargada de lograr los recursos humanos necesarios y adecuados para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y funcionales de la clínica, tiene las siguientes funciones:

1. Lograr la aplicación de las políticas de carácter interno de la administración y desarrollo personal; y proponer su implementación, actualización e innovación.
2. Programar y ejecutar el control, desarrollo y capacitación de personales.

LOGISTICA Y MANTENIMIENTO

Es la unidad orgánica encargada de lograr los recursos materiales y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad requerida por los usuarios, así como que la clínica cuente con el soporte de servicios de asepsia, seguridad, mantenimiento y los servicios generales necesarios.

1. Lograr el abastecimiento de bienes, prestación de servicios, ejecución de obras en la calidad, cantidad y lugar requerido por los usuarios.
2. Mantener el control de los stocks de bienes, insumos y productos necesarios para la operatividad de los servicios asistenciales.
3. Lograr que se mantenga Limpieza e higiene en el centro médico.

Anexo N° 03

EMPRESA CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO TRUJILLO S.A.C.

POLITICAS GENERALES

1. Las políticas deben ser cumplidas y respaldadas por el personal de la empresa.
2. La administración debe diseñar y mantener la estructura organizacional de la empresa.
3. La administración debe poner a conocimiento general de todas las nuevas disposiciones aprobadas por Gerencia.
4. El personal debe ser puesto en conocimiento de las políticas generales de la empresa, normas y procedimientos.
5. Horario de ingreso del personal a laborar en la mañana es de 8.00 a.m. a 1.00 p.m. y en la tarde de 3.00 a 7.00 p.m.
6. La administración puede inspeccionar en cualquier momento las áreas de la empresa.
7. Cualquier tipo de indisciplina por parte del personal que labora en la empresa será sancionado respectivamente y de ser el caso; despedido definitivo.
8. Cualquier problema de los trabajadores deben ser comunicados a sus jefes inmediatos.
9. Cualquier sanción por indisciplina del personal que labora en la empresa será comunicado mediante memorándum.
10. Se debe realizar capacitaciones al personal de las diferentes áreas de la empresa con el fin de mejorar su eficiencia.

Área de Gestión

1. La prestación de servicios (sesiones) debe ser programada por la administración de la empresa.
2. Debe registrarse el historial clínico por cada sesión del paciente.
3. La conformidad de servicios debe ser firmada por el Director médico de la entidad a quien prestamos los servicios.
4. Los descuentos otorgados a pacientes excepcionales debe ser aprobado por Gerencia.
5. Solo se hace descuentos de 2% del costo de atención por sesión.
11. Las cobranzas por el servicio prestado debe realizarse cada dos meses.

Anexo N° 04

OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y FUNCIONALES GENERALES

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Son objetivos estratégicos de la clínica.

1. Ser reconocida como organización Líder en la atención y solución de problemas de salud del paciente renal.
2. Servir de apoyo a las entidades prestadoras de salud, Públicas y privadas, para el tratamiento integral de los pacientes con insuficiencia renal crónica.
3. Brindar servicios de hemodiálisis con calidez y calidad en ambientes confortables, contando con la tecnología de última generación, fomentando la calidad competitiva.

OBJETIVOS FUNCIONALES GENERALES

Los objetivos funcionales generales asignados a la clínica son:

1. Satisfacer la necesidad de salud de los pacientes con insuficiencia renal crónica.
2. Brindar una atención oportuna, personalizada y eficiente.
3. Lograr la recuperación de la salud y la rehabilitación de las capacidades de los pacientes, en coordinación de oportunidad, equidad, calidad y plena capacidad.
4. Defender la vida y proteger la salud del paciente renal.
5. Lograr la prevención y disminución de los riesgos y daños a la salud de las personas con insuficiencia renal.
6. Apoyar la formación y especialización de los recursos humanos para la atención de los pacientes renales.

Anexo N° 05

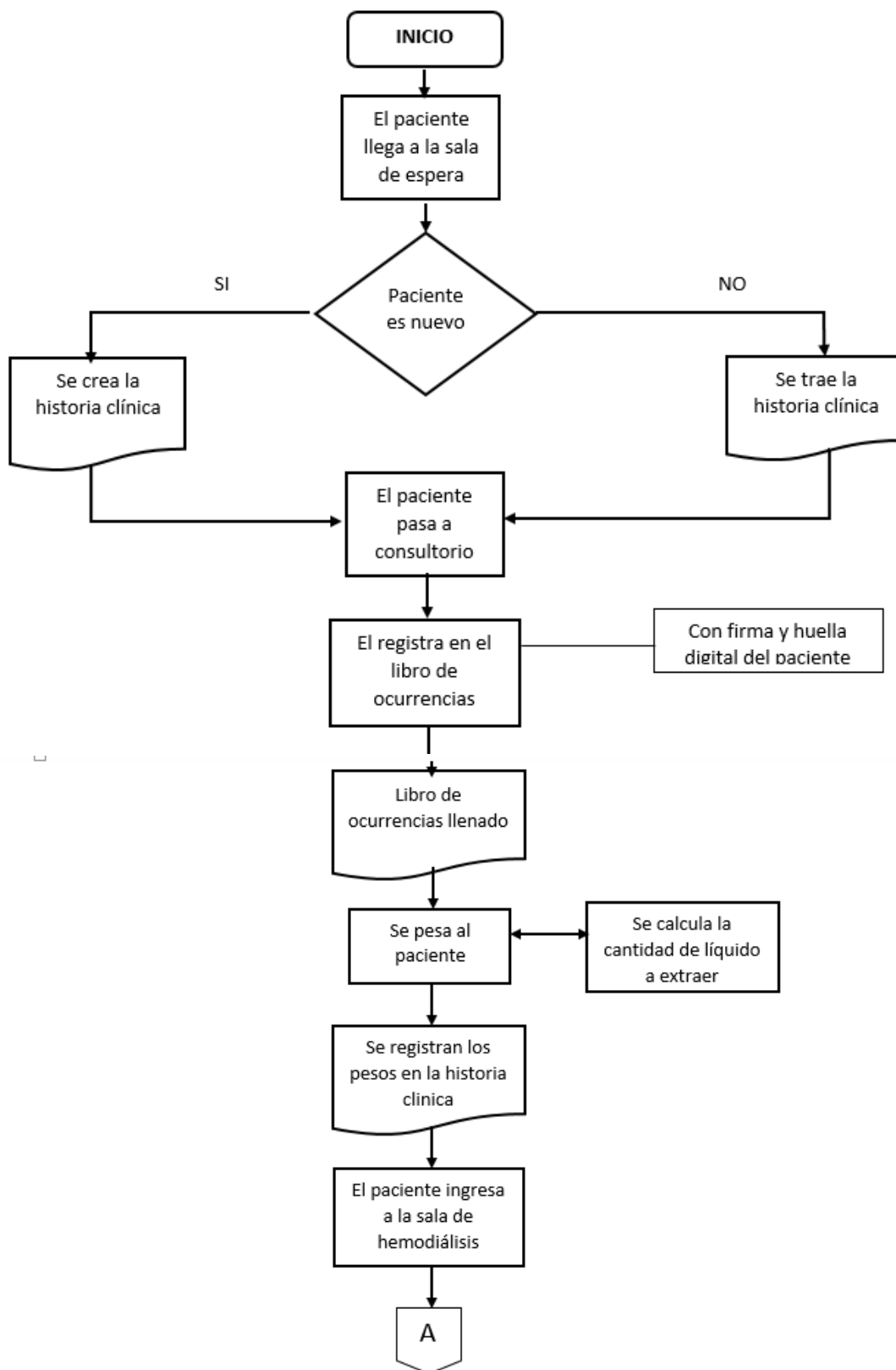
EMPRESA CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO TRUJILLO S.A.C.

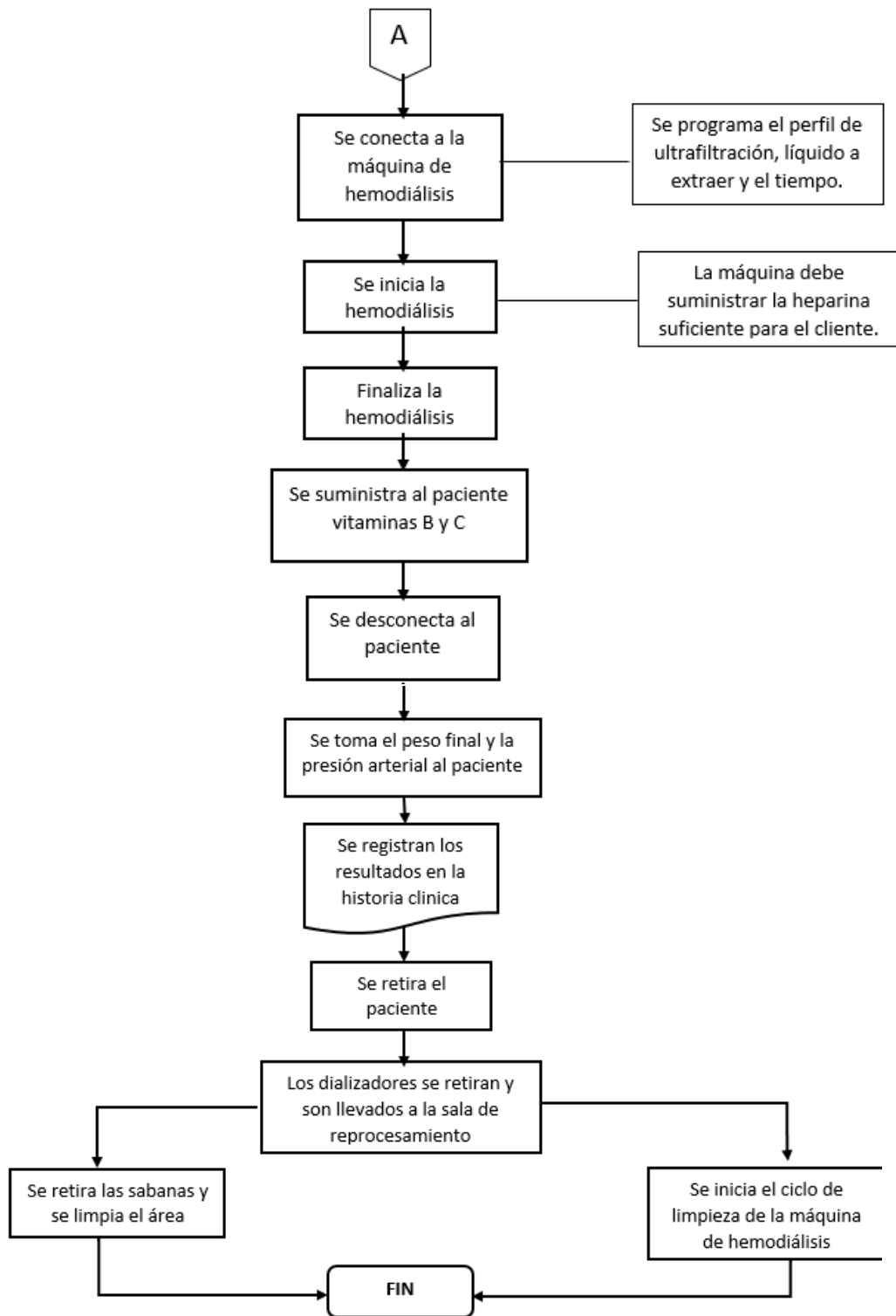
POLITICAS GENERALES

Principales políticas de inventarios.

1. Reducir la inversión de inventarios sin afectar las ventas y producción.
2. Obtener el mejor financiamiento de inventarios de a través de los proveedores.
3. Valorar los niveles de inventarios en términos físicos y financieros.
4. Controlar los medicamentos día a día de acuerdo a sus características y a su necesidad.
5. Asegurar la eficiencia del trabajo del personal de almacén.
6. Brindar información y retroalimentación de la efectividad de la gestión de inventarios.
7. Todo medicamento debe estar debidamente codificado y localizado de acuerdo a las normas.
8. Todo movimiento de inventario debe estar debidamente diligenciado y documentado ya sea de entrada, salida o saldo.
9. Los documentos de entrada deben diferenciarse de los documentos de salida.
10. Para el conteo de medicamentos en el control de inventarios físico se debe realizar por tres personas diferentes.
11. El almacenista deberá tener actualizado diariamente el control de ingresos y salidas de inventarios.

Anexo N° 06





Anexo N° 07

Informe emitido por el encargado de logística de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C.

ITEM	PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	A DICIEMBRE 2016	
			DICIEMBRE	SOLES
01	Agua Oxigenada	LITRO	3 S/.	8.40
02	Aguja descart 21G x 1 1/2	UNIDAD	1219 S/.	792.35
03	Aguja descart 25G x 5/8"	UNIDAD	81 S/.	52.65
04	Alcohol 96º	LITRO	10 S/.	45.00
05	Algodón 500gr	PQTE	9 S/.	121.50
06	Bencina	LITRO	9 S/.	85.50
07	Campo estéril 45x45	CIENTO	14 S/.	44.80
08	Cánula nasal	UNIDAD	150 S/.	375.00
09	Catéter Intravenoso 20G	UNIDAD	72 S/.	144.00
10	Concentrado Acido	CAJA	396 S/.	3,722.40
11	Concentrado Bicarbonato	GALON	230 S/.	2,162.00
12	Equipo de Venoclisis	GALON	575 S/.	448.50
13	Esparadrupo Micropore	SET	173 S/.	721.41
14	Esparadrupo Transpore	UNIDAD	185 S/.	956.45
15	Filtro Nipro 1.9	UNIDAD	444 S/.	18,061.92
16	Fistulas 16G x 1 (Nipro)	UNIDAD	620 S/.	930.00
17	Gasa	UNIDAD	8 S/.	632.00
18	Gorros para enfermera	PQTE	1274 S/.	127.40
19	Gorros de cirujano	UNIDAD	1249 S/.	224.82
20	Guantes descartables S	UNIDAD	110 S/.	1,485.00
21	Guantes Quirúrgicos 7,0	CAJA	1050 S/.	819.00
22	Jeringa de 1 cc	CAJA	3409 S/.	477.26
23	Jeringa de 3 cc	UNIDAD	1939 S/.	271.46
24	Jeringa de 5 cc	UNIDAD	2819 S/.	394.66
25	Jeringa de 10 cc	UNIDAD	883 S/.	194.26
26	Jeringa de 20 cc.	UNIDAD	996 S/.	298.80
27	Lineas Arterio-Venosas (Nipro)	SET	587 S/.	5,218.43
28	Mascarillas tela x 3 pliegues	UNIDAD	1028 S/.	154.20
29	Sonda de aspiración N° 14	UNIDAD	49 S/.	63.70
30	Tegadern	UNIDAD	185 S/.	888.00
31	Vendas de 3 x 5	UNIDAD	3 S/.	2.40
32	Bicarbonato de Sodio 8.4%	UNIDAD	48 S/.	67.20
33	Clorofenamina Maleato 10 m	LITRO	118 S/.	30.68
34	Cloruro Sodio al 9 % x 1000 ml	UNIDAD	1172 S/.	3,750.40
35	Cloruro de Sodio 9% 100ml	UNIDAD	196 S/.	666.40
36	Dexametasona 4mg amp	UNIDAD	84 S/.	26.88
37	Dextrosa 33.3% / 20ml amp	UNIDAD	49 S/.	73.50
38	Diclofenaco 75mg amp.	UNIDAD	75 S/.	30.00
39	Gluconato de Calcio al 10%	UNIDAD	92 S/.	135.24
40	Heparina 25ml amp.	UNIDAD	127 S/.	1,143.00
41	Hioscina Escopolomina Butil E	UNIDAD	101 S/.	69.69
42	Metamizol 1 gr x 2mL amp.	UNIDAD	107 S/.	16.05
43	Naproxeno 550mg Tab	UNIDAD	230 S/.	1,150.00
44	Paracetamol 500mg (Panado	UNIDAD	89 S/.	4.45
45	Ranitidina 50 mg x 2 ml amp.	UNIDAD	108 S/.	41.04
TOTAL			22375 S/.	47,127.80

ANEXO 08

Sesiones de atención 2016

PERIODO DEL SERVICIO	PRESTACION DE SERVICIO				
	NUMERO DE SESIONES	SESIONES PROGRAMADAS	SESIONES PERDIDAS	PRECIO	COSTO PERDIDO
Enero	1021	1170	149	208	S/. 30,992.00
Febrero	930	1080	150	208	S/. 31,200.00
Marzo	1025	1170	145	208	S/. 30,160.00
Abril	1042	1170	128	208	S/. 26,624.00
Mayo	1039	1170	131	208	S/. 27,248.00
Junio	1002	1170	168	208	S/. 34,944.00
Julio	1055	1170	115	208	S/. 23,920.00
Agosto	1071	1170	99	208	S/. 20,592.00
Septiembre	1138	1170	32	208	S/. 6,656.00
Octubre	1165	1170	5	208	S/. 1,040.00
Noviembre	1102	1170	68	208	S/. 14,144.00
Diciembre	1185	1170	-15	208	-S/. 3,120.00
TOTAL SESIONES	12,775		871		S/. 244,400.00

Sesiones de atención 2017

PERIODO DEL SERVICIO	PRESTACION DE SERVICIO				
	NUMERO DE SESIONES	SESIONES PROGRAMADAS	SESIONES PERDIDAS	PRECIO	COSTO PERDIDO
Enero	1103	1170	67	209	S/. 14,069.88
Febrero	977	1080	103.5	209	S/. 21,631.50
Marzo	1138	1170	32.25	209	S/. 6,740.25
Abril	1146	1170	23.8	209	S/. 4,974.20
Mayo	1101	1170	68.72	209	S/. 14,362.48
Junio	1077	1170	92.6	209	S/. 19,353.40
Julio	1157	1170	13.41	209	S/. 2,802.69
Agosto	1135	1170	34.74	209	S/. 7,260.66
Septiembre	1191	1170	-21	209	-S/. 4,389.00
Octubre	1192	1170	-22	209	-S/. 4,598.00
Noviembre	1168	1170	1.88	209	S/. 392.92
Diciembre	1190	1170	-20	209	-S/. 4,180.00
TOTAL SESIONES	13,575		388.19		S/. 78,420.98

ANEXO 09

CENTRO MEDICO ESPECIALIZADO TRUJILLO S.A.C.		Media Aritmética	Coeficiente de Variación	
IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION	1	¿El centro Médico ha comunicado a sus colaboradores la Misión, Visión y Valores?	86.54	18.7%
	2	¿Se siente orgulloso de Trabajar en el centro Médico?	84.62	19%
	3	¿Recomendaría Trabajar en el Centro Medico?	86.54	18.69%
CONDICIONES LABORALES	4	¿Considera Justa las cargas de trabajo asignados	78.85	34%
	5	¿Considera que cuenta con un ambiente físico de trabajo apropiado?	65.46	47%
	6	¿El centro Médico le proporciona las herramientas adecuadas?	75.00	33%
	7	¿Considera que los problemas en su área se solucionan rápidamente?	67.35	40%
COMUNICACIÓN	8	¿El jefe de unidad hace caso a sus opiniones?	78.85	29%
	9	¿Su jefe establece con claridad las prioridades?	72.12	33%
	10	¿Su jefe le informa los cambios en la empresa?	71.15	37%
	11	¿Considera que hay una buena comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?	60.00	35%
TRABAJO EN EQUIPO	12	¿Existen buena relaciones con el personal de la empresa?	72.12	38%
	13	¿Considera que sus compañeros de trabajo de área son sociables?	74.04	31%
	14	¿Considera que en su área se realizan trabajos en equipo?	49.23	72%
RECONOCIMI ENTO	15	¿Considera que el supervisor valora su trabajo?	72.12	33%
	16	¿Considera que es importante un reconocimiento de esfuerzos a los empleados?	94.23	11%
	17	¿Considera que su salario es justo?	79.81	28%
LIDERAZGO Y SUPERVISION	18	¿La administración soluciona los problemas de manera eficaz?	83.65	19%
	19	¿La administración realiza reuniones con el personal?	75.96	30%
	20	¿La relación laboral con sus jefes es armoniosa?	80.77	22%

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	Neutral	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
PUNTUACIONES	100	75	50	25	1

Nivel de Clima Laboral

EXCELENTE	De 90 a 100
BUENA	De 80 a 89.99
REGULAR	De 70 a 79.99.
Deficiente	De 69 a menos

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS: Auditoria Administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C., Trujillo 2016

VARIABLE	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeficiente	De acuerdo	Totalmente e de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
								SI	NO	SI	NO	SI	NO
Auditoria administrativa	Nivel de cumplimiento de las metas y objetivos	1. ¿Conoce la situación actual de la empresa?						✓		✓		✓	
		2. ¿Conoce usted los procedimientos de Atención a los pacientes?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	
		3. ¿La empresa cuenta con políticas de Selección de personal y sistema de inventarios?						✓		✓		✓	
	Nivel de conocimiento de la estructura organizacional	1. ¿Cuáles son sus metas de crecimiento como empresa?						✓		✓		✓	
		2. ¿Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	
		3. ¿Cree usted que el centro médico cuenta con una buena estructura organizacional?						✓		✓		✓	
	Nivel de cumplimiento del MOF	1. ¿Cree usted que actualmente el MOF está siendo cumplidos?						✓		✓		✓	
		2. ¿Los trabajadores conocen las políticas de la empresa?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	


Número de deficiencias encontradas por áreas.	1. ¿En qué áreas considera que existen más dificultades?							✓		✓		✓	
	2. ¿La empresa realiza capacitaciones a su personal?	1	2	3	4	5		✓		✓		✓	
	3. ¿Se evalúa el nivel de desempeño del personal por cada área?							✓		✓		✓	

OBSERVACIONES:

NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: DANTE CHAVEZ ABANTO

GRADO ACADÉMICO: DOCTOR

FECHA DE REVISIÓN: 13/06/17



 FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS: Auditoria Administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C., Trujillo 2016

VARIABLE	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeficiente	De acuerdo	Totalmente e de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
								SI	NO	SI	NO	SI	NO
Auditoria administrativa	Nivel de cumplimiento de las metas y objetivos	1. ¿Conoce la situación actual de la empresa?						✓		✓		✓	
		2. ¿Conoce usted los procedimientos de Atención a los pacientes?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	
		3. ¿La empresa cuenta con políticas de Selección de personal y sistema de inventarios?						✓		✓		✓	
	Nivel de conocimiento de la estructura organizacional	1. ¿Cuáles son sus metas de crecimiento como empresa?						✓		✓		✓	
		2. ¿Cree usted que existe un buen ambiente de trabajo?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	
		3. ¿Cree usted que el centro médico cuenta con una buena estructura organizacional?						✓		✓		✓	
	Nivel de cumplimiento del MOF	1. ¿Cree usted que actualmente el MOF está siendo cumplidos?						✓		✓		✓	
		2. ¿Los trabajadores conocen las políticas de la empresa?	1	2	3	4	5	✓		✓		✓	

