

2 ejemplares
(20)



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Investigación sobre desarrollo
de la Auditoría Operacional.

Seminario de Investigación Contable

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN CONTADURIA

Presentan

RICARDO COSIO IBARRA

Y

JOSE ELIAS ALONSO HERNANDEZ

Director del Seminario:

C.P. JOAQUIN GOMEZ MORFIN

México, D.F.

1979



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INVESTIGACION SOBRE DESARROLLO DE LA

AUDITORIA OPERACIONAL

I N D I C E

	Pág.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I.	
Antecedentes	3
CAPITULO II.	
Conceptos sobre Auditoría Operacional	7
CAPITULO III.	
Hipótesis y Objetivos	10
CAPITULO IV.	
Metodología para la Investigación	12
CAPITULO V.	
Resultados de la Investigación	25
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	38
BIBLIOGRAFIA	49

I N T R O D U C C I O N

I N T R O D U C C I O N

La presente investigación la llevamos a cabo debido a la inquietud que teníamos por conocer el desarrollo que ha tenido la Auditoría Operacional, así como si se tiene un concepto uniforme por las personas que la están desarrollando.

En este trabajo, cuya materia está en formación y su dirección es aún incierta, se dicen algunas cosas acerca de la Auditoría Operacional que con el transcurso del tiempo resultarán falsas, sin duda.

Día con día el llevar a cabo un control y reducción de costos irá cobrando más importancia y aunque la Auditoría Operacional tiende a detectar anomalías en los controles de operación, si no se tiene un concepto claro de la misma, su naturaleza, sus funciones y limitaciones, menos aún se tendrá idea de como abordar una Auditoría Operacional.

La presentación de este estudio se limita a la exposición de la Auditoría Operacional desde un punto de vista crítico; tomando en cuenta lo que opinan actualmente los profesionales dedicados a prestar este tipo de servicio, por lo que no se puede remediar el tener diferentes puntos de vista.

No podemos empezar nuestra exposición, sin antes hacer hincapié en que la misma debe ser tomada como una realización de quienes a partir de una inquietud sobre el tema, se abocaron a efectuar este trabajo, por lo que los resultados del mismo no podrán compararse a los que pudiere obtener aquel profesional que ya haya desarrollado una amplia actividad práctica y teórica.

Por otra parte, es esta una modesta exposición que pretende - - despertar el interés del lector en la investigación y aclaración del tema.

CAPITULO I

A N T E C E D E N T E S

•

ANTECEDENTES

Aunque a lo largo de su historia la Auditoría se ha encaminado a verificar la exactitud y fidelidad de los registros contables y los aspectos financieros que éstos implican, la materia ha desarrollado cambios hacia los últimos tiempos, dando origen a nuevos conceptos de Auditoría que responden a la demanda de información de aspectos no financieros, sino operacionales dentro de una empresa, ya sea ésta de la iniciativa privada o del sector público, información que reviste importancia vital para los organismos al igual que la financiera. Ya que el objetivo es incrementar la eficiencia y eficacia en las operaciones, la Auditoría Operacional es la que abarca dichos aspectos.

Así pues, el origen de la Auditoría Operacional se deriva de -- la necesidad de que se juzgue imparcialmente los controles establecidos y que brinde elementos para detectar las deficiencias existentes en la empresa, a fin de poder hacer las recomendaciones necesarias que permitan mejorar el desarrollo de las operaciones.

Dicha revisión implica un enfoque adicional al examen tradicional del control interno y a la aplicación de procedimientos de auditoría tendientes a promover la eficiencia de operación, no

solo en los aspectos contables, sino en todas las áreas.

Los antecedentes que dan origen a la Auditoría Operacional son los siguientes:

1. **Desarrollo de los Negocios.**- El progreso normal de las empresas incrementa el volumen de las operaciones, por lo que se requiere que las medidas que se tomen sean seguras y eficaces a fin de asegurar el rendimiento de la empresa.
2. **Diversificación de Operaciones.**- Es necesario que un negocio alcance un alto grado de especialización y perfección en todos los planos, lo cual provoca un énfasis especial en las actividades de cada departamento, sobre todo aquellas que no tienen una relación estrecha con los de Contabilidad y Finanzas y en los cuales el auditor operacional deberá determinar qué actividades es necesario evaluar.
3. **Demanda del Público.**- La sociedad que exige de la empresa mayor eficiencia y calidad en sus servicios o productos, ha motivado a los empresarios a mejorar sus servicios o artículos que ofrece, sin que ésto implique un aumento en sus costos, por lo cual la eficacia y eficiencia deberán elevarse al máximo en las operaciones de la empresa.

4. Nivel de Competencia.- El creciente nivel competitivo que se da entre las empresas, no implica que la productividad de las mismas se eleve con un incremento en precios, sino con una disminución de costos y en la obtención de productos o servicios de primera calidad, aumentando así el nivel competitivo de la organización. Esto será posible - - en la medida en que se vigilen los controles implantados - en la empresa de una manera completa; es decir, este aspecto debe cuidarse por parte de los empresarios al igual que lo hacen con los resultados.

5. Deseo de prestar un mejor servicio profesional.- El auditor operacional (interno o externo) busca siempre obtener mejores resultados de su actividad en beneficio de su patrón o cliente; basándose en esta idea, aprovecha el - - conocimiento que posee de las áreas de la empresa para desarrollar las actividades de la Auditoría Operacional, desprendiéndose de ésto que es este profesional, (Licenciado en Contaduría), el indicado para llevar a cabo dicha tarea, debiendo hacer hincapié que, dada la naturaleza de la misma, deberá de auxiliarse de otros profesionales especializados en otras áreas, dependiendo la naturaleza de la empresa sujeta a examen.

En cuanto a los antecedentes escritos sobre la Auditoría Operacional, tenemos el "Manual de Auditoría Operacional" de Bradford

Cadmus que se publicó en 1964 y en el cual se hace mención a -- una discusión de Panel efectuada en 1945, que versaba sobre -- "El alcance de la Auditoría Interna de Operaciones Técnicas " y, asimismo, a un artículo publicado en 1948 por Arthur H. Kent de la Standard Oil Co. de California, sobre Auditoría Operacional.

Por lo que respecta a nuestras instituciones profesionales, que no podrían quedar al margen de este nuevo concepto, se creó la necesidad de establecer lineamientos de carácter general, lo que originó una convención llevada a cabo en 1971, en Puebla, la que se basó en mesas redondas. Para fines de 1971, se creó la Comisión de Auditoría Operacional, abocada a analizar las experiencias de los auditores internos y externos, las necesidades de las empresas y el establecimientos de los lineamientos de carácter general de la profesión; aspecto este último que no ha sido posible lograr, de acuerdo a los resultados obtenidos en nuestra investigación, los cuales se analizan en el Capítulo V y en las Conclusiones.

Tomando en cuenta que el término de Auditoría Operacional es nuevo en el medio de la Contaduría Pública, consideramos que los -- datos anteriormente expuestos son suficientes para tener una -- idea de cuales han sido los precedentes de este servicio.

CAPITULO II

CONCEPTOS SOBRE AUDITORIA OPERACIONAL

CONCEPTOS SOBRE AUDITORIA OPERACIONAL.

Primeramente daremos varias definiciones a fin de comentarlas y de comprender su concepto y finalidad.

- Para la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., por " Auditoría Operativa " debe entenderse el servicio adicional que presta el contador público, en carácter de auditor externo, - cuando, coordinadamente con el examen de estados financieros, examina ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y eficacia operativas de su cliente, a través de proponer las recomendaciones que considere adecuadas (1).

En opinión de esa Comisión, el concepto de Auditoría Operacional es similar al de " Auditoría Operativa ", con la diferencia fundamental de que la primera puede ser realizada por el contador público separadamente, sin que medie una auditoría de estados financieros (1).

(1) Boletín No. 1 de la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

- Según Ray A. Lindberg y Theodore Cohn, la Auditoría Operacional es un instrumento de verificación y señalamiento de problemas. Se relaciona con el proceso de solucionar problemas y mejorar, pero no debe formar parte de dicho proceso (2).

- Es el control de tipo administrativo cuyas funciones son el medir y evaluar la eficiencia y eficacia de otros controles implantados por la Gerencia y que se efectúan en forma independiente a la administración, entendida esta última como una función.

- Es una técnica de control que sirve para evaluar la efectividad de los procedimientos de operación y el control interno.

Considerando las definiciones anteriores, podemos observar que coinciden en el objeto de la revisión del proceso operativo, que es descubrir aquellas ineficiencias que estén limitando el desarrollo de una empresa o institución, por lo que representa una herramienta de evaluación de la eficiencia y eficacia de operación de una entidad, tendiendo a la disminución de costos y a incrementar la productividad.

(2) Auditoría de Operaciones, de Ray A. Lindberg y Theodore Cohn, Página No. 9, Editorial Técnica, S. A.

En términos generales, incrementar la productividad consiste - en aumentar al máximo posible los beneficios que de la empresa reciben los accionistas, los trabajadores, el fisco y cualquier otra entidad que tenga relación con ella (3).

(3) La Productividad en la Empresa, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., Litograf, S. A., Abril 10., 1975.

CAPITULO III

HIPOTESIS Y OBJETIVOS

HIPOTESIS Y OBJETIVOS

Considerando las causas que dieron origen a esta investigación, las cuales se describieron en términos generales en la introducción, a continuación se describen de manera específica la hipótesis planteada, así como los objetivos a cubrir mediante el desarrollo de esta investigación.

Hipótesis.- A casi 10 años de que a través de la Comisión de -- Auditoría Operacional, las instituciones profesionales de la -- Contaduría Pública en México, han realizado esfuerzos para uniformar criterios sobre la Auditoría Operacional, existen aún -- en nuestro medio, aspectos muy importantes que no ha sido posible estandarizar tales como:

- Concepto.
- Su diferencia con otros tipos de auditorías.
- La participación del Licenciado en Contaduría en la Auditoría Operacional.

Objetivos.- De acuerdo a la hipótesis planteada anteriormente, a continuación se enuncian los objetivos que deberán cubrirse - a fin de confirmar o rechazar la misma; asimismo y con el fin de dilucidar el futuro de la Auditoría Operacional, se incluyen aspectos referentes a dicho propósito. Así pues, los objetivos a alcanzar son:

- I. Determinar si se tiene un concepto claro de Auditoría Operacional.
- II. Determinar si existe relación con la Auditoría Financiera.
- III. Demostrar que el Licenciado en Contaduría independiente es un profesional capacitado para prestar el servicio de Auditoría Operacional.
- IV. Determinar:
 - Causas de origen de la demanda del servicio de Auditoría Operacional.
 - Areas en que se demanda más frecuentemente el servicio.
 - A través de que departamento se presta el mismo.
- V. Obtener la opinión del Licenciado en Contaduría independiente, sobre los beneficios de prestar el servicio:
 - Las empresas.
 - La profesión.

CAPITULO IV

METODOLOGIA PARA LA INVESTIGACION

METODOLOGIA PARA LA INVESTIGACION.

Expuestos los antecedentes de la Auditoría Operacional, así como algunos conceptos de la misma, a continuación comentaremos las características de la metodología que utilizamos para llevar a cabo la investigación de que trata este estudio.

1. Hipótesis y Objetivos.- La hipótesis fué planteada de acuerdo a la confusión que existe actualmente en nuestro medio por el término de Auditoría Operacional. Los objetivos fueron expuestos tomando en cuenta la hipótesis definida en el capítulo anterior con el fin de llegar a una conclusión sobre la misma.
2. Cuestionario.- El cuestionario fué elaborado con preguntas concisas con objeto de obtener respuestas concretas y así llegar a resultados precisos.

Las preguntas fueron elaboradas tomando en cuenta lo siguiente:

- a. Investigaciones que ha llevado a cabo la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.
- b. Libros de Auditoría Operacional, en los cuales se deja notar la inquietud por aclarar el concepto de Auditoría

Operacional, así como sus características.

- c. Dudas personales surgidas de la confusión que observamos que existe por el concepto Auditoría Operacional.

3. La Muestra.- La investigación se realizó en despachos de contadores públicos y se seleccionaron 9 (8 grandes y 1 mediano), cuidándose que tuviesen las siguientes características:

- a. Prestar servicios en todo el país.
- b. Contar con un departamento o sección de Consultoría en Administración de Empresas.
- c. Se capacitara al personal en este tipo de servicio.

Se seleccionaron solamente firmas de contadores, debido a que es en este medio donde se utiliza con más frecuencia el término de Auditoría Operacional y es ahí donde se presta este tipo de servicio.

Se anexa un cuestionario que sirvió de base para obtener la información de la investigación efectuada.

CUESTIONARIO DE AUDITORIA OPERACIONAL

1. Señale con una "X" la definición que considere de --
Auditoría Operacional:

- (a) Es el servicio adicional que presta el contador público en carácter de auditor externo cuando, coordinadamente con el examen de los estados financieros verifica ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y eficacia operativas de su cliente, a través de proponer las recomendaciones que -- considere adecuadas.
- (b) Es el control de tipo administrativo cuyas funciones son el medir y evaluar la eficiencia y - eficacia de otros controles implantados por la Gerencia y que se efectúan en forma independien- te a la administración, entendida esta última - como una función.
- (c) Es una técnica de control que sirve para evaluar la efectividad de los procedimientos de opera-- ción y el control interno.

(d) Es un instrumento de verificación y señalamiento de problemas. Se relaciona con los procesos de solucionar problemas y mejorar, pero no debe formar parte de dicho proceso.

(e) Es un examen completo, comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento individual, o de cualquier entidad, respecto a sus objetivos y planes, sus métodos y controles, su forma de --operación y empleo que dé a sus recursos huma--nos y materiales.

2. ¿ Cómo considera al auditor operacional ? :

(a) Como una persona capaz de verificar y señalar -problemas.

(b) Como una persona capaz de verificar y señalar problemas, así como sugerir soluciones.

3. ¿ Cómo considera que se deba abordar una auditoría --operacional ? :

(a) Como una extensión o modificación de la Auditoría Financiera.

(b) Como un tipo especial de auditoría.

(c) Resulta incompatible con la función de auditoría o con la función de servicios de administración.

II.

4. Considera que las normas de auditoría generalmente -- aceptadas, aplicables a la Auditoría Financiera son -- aplicables a la Auditoría Operacional ?

(a) Sí

(b) No

5. En qué grado considera que los resultados de la Auditoría Financiera son más satisfactorios, con la aplicación de la Auditoría Operacional ?.

(a) En ningún grado.

(b) Entre 1% y 25%

(c) Entre 26% y 50%.

(d) Más del 50%.

6. Considera que la carta de observaciones y sugerencias preparada por el auditor financiero, fué un antecedente inmediato de la Auditoría Operacional ?.

(a) Sí

(b) No

7. Considera a la Auditoría Operacional como una extensión de la Auditoría Financiera ?.

(a) Sí

(b) No

8. Considera que al evaluar el control interno, la Auditoría Financiera está efectuando actividades propias de la Auditoría Operacional ?.

(a) Sí

(b) No

9. Considera que la Auditoría Operacional, así como la Auditoría Financiera puede utilizar muestreo estadístico ?.

(a) Sí

(b) No

10. Considerando que, operación es el conjunto de actividades orientadas al logro de un fin objetivo particular dentro de la empresa, tales como: vender, comprar, cobrar, producir, etc. Estima que estos objetivos particulares son revisados por medio del estudio y evaluación del control interno que efectúa la Auditoría Financiera, así como son verificadas por medio de los programas que utiliza la misma ?.

(a) Sí

(b) No

11. Considera que el informe emitido por el auditor operacional es similar a la carta de observaciones que emite el auditor financiero ?.

(a) Sí

(b) No

III.

12. El despacho presta el servicio de Auditoría Operacional ?.

(a) Sí

(b) No

13. Qué departamento presta este servicio ?.

(a) Departamento de Consultoría.

(b) Departamento de Auditoría Externa.

(c) Los dos Departamentos indistintamente o coordinados.

14. Qué profesional desempeña la actividad de Auditoría Operacional ?.

(a) Licenciado en Contaduría.

(b) Licenciado en Administración.

(c) Licenciado en Economía.

15. Considerando que la independencia mental es un factor importante dentro de la Auditoría ¿ Quién considera - usted que sea la persona más adecuada para llevar a cabo la Auditoría Operacional ?.

(a) Auditor Externo.

(b) Auditor Interno.

16. En qué forma capacita el despacho a su personal con -- respecto a la Auditoría Operacional ?.

(a) No se le capacita.

(b) Por medio de cursos especiales sobre Auditoría Operacional.

(c) Como una extensión de cursos sobre Auditoría -- Financiera.

IV.

17. Desde cuando presta el despacho el servicio de Auditoría Operacional ?.

(a) Menos de 2 años.

(b) De 2 a 5 años.

(c) De 5 a 10 años.

(d) Más de 10 años.

18. ¿ Qué motivó al despacho a prestar este tipo de servicio ?.

(a) Demanda por parte de los clientes.

(b) Como complemento de los servicios profesionales ya ofrecidos.

19. De las siguientes áreas, enumere cuales son las más importantes en la aplicación de la Auditoría Operacional (utilice el No. 1 para la de mayor importancia, el -- No. 2 para la de menor, y así sucesivamente).

(a) Compras.

(b) Inventarios.

(c) Producción.

(d) Cobranzas.

(e) Ventas.

20. En que forma le son requeridos los servicios de Auditoría Operacional ?.

(a) General, para toda la empresa.

(b) Sólo en determinadas áreas.

21. Señale cuales son las áreas en las que le son requeridos los servicios de Auditoría Operacional con más frecuencia. (utilice el No. 1 para la de mayor frecuencia, el No. 2 para la de menor, y así sucesivamente).

(a) Compras.

(b) Inventarios.

(c) Producción.

(d) Cobranzas.

(e) Ventas.

22. En que nivel considera que se encuentra la demanda de los servicios de Auditoría Operacional ?.

(a) Ascendente.

(b) Descendente.

(c) Estático.

23. Considera que la Auditoría Operacional es una ayuda a mediano y largo plazo a las empresas que están luchando por sobrevivir y salir adelante, utilizando óptimamente sus propios recursos ?.

(a) Sí

(b) No

24. Considera que la Gerencia ha obtenido de la Auditoría Operacional mejoría en la eficiencia operativa ?.

(a) Sí

(b) No

25. Considera que al efectuarse una Auditoría Operacional y obtener su informe, las empresas están en capacidad para producir más con menores o iguales insumos ?.

(a) Sí

(b) No

26. Considera que al realizarse una Auditoría Operacional se persigue aumentar la productividad de la empresa ?.

(a) Sí

(b) No

27. Considera que al surgir la Auditoría Operacional surge una magnífica oportunidad para que los Licenciados en Contaduría diagnostiquen problemas de las empresas y detecten síntomas que les impidan aumentar eficiencia y productividad ?.

(a) Sí

(b) No

28. Considera que la Auditoría Operacional abre grandes posibilidades de captar nuevos ingresos y de que surjan nuevas fuentes de trabajo ?.

(a) Sí

(b) No

CAPITULO V

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación efectuada, tomando en cuenta que el cuestionario utilizado se incluye en el anterior, referente a la metodología utilizada para la investigación.

Aquí se muestra un cuadro de respuestas de la encuesta, en el que se asignó una columna para anotar los números de las preguntas y sus incisos, un renglón para señalar numéricamente los despachos, así como una columna para observaciones en aquellas preguntas que las requirieron.

Las respuestas se marcaron con una equis (x) a la altura de cada despacho y con un guión (-), los espacios que quedaron sin contestación, a excepción de las preguntas Nos. 19 y 21 que debido a su formulación se utilizaron números en lugar de equis o guiones.

RESPUESTAS OBTENIDAS EN LA ENCUESTA

PREGUNTA Nº	DES-PACHO Nº										TOTAL	OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	a	-	-	-	x	-	-	-	-	x	2	El despacho N° 3 se abstuvo de opi- nar.
	b	-	x	-	-	x	-	-	-	-	2	
	c	-	-	-	-	-	x	-	-	-	1	
	d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
	e	x	-	-	-	-	-	x	x	-	3	
2	a	-	x	-	-	-	-	-	-	-	1	
	b	x	-	x	x	x	x	x	x	x	8	
3	a	-	-	-	-	-	-	-	-	x	1	
	b	x	x	x	x	x	x	x	x	-	8	
	c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
4	a	x	-	x	x	x	x	-	x	x	7	
	b	-	x	-	-	-	-	x	-	-	2	
5	a	x	x	-	-	-	-	x	-	-	3	
	b	-	-	-	-	-	-	-	x	-	1	
	c	-	-	-	-	x	-	-	-	-	1	
	d	-	-	x	x	-	x	-	-	x	4	
6	a	-	x	-	x	x	-	x	x	x	6	
	b	x	-	x	-	-	x	-	-	-	3	
7	a	-	-	-	-	x	-	-	-	-	1	El despacho N° 9 opi- na que depende de la forma en que se -- contratan los servicios.
	b	x	x	x	x	-	x	x	x	-	7	

PREGUNTA N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL	
8	a	-	-	x	x	-	-	-	-	x	3
	b	x	x	-	-	x	x	x	x	-	6
9	a	x	x	x	-	x	-	-	x	x	6
	b	-	-	-	x	-	x	x	-	-	3
10	a	-	-	-	x	-	x	-	-	-	2
	b	x	x	x	-	x	-	x	-	x	6
11	a	x	-	-	-	x	-	x	-	-	3
	b	-	x	x	x	-	x	-	x	x	6
12	a	x	x	x	x	x	x	x	x	x	9
	b	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
13	a	-	x	x	x	x	x	x	x	-	7
	b	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
	c	x	-	-	-	x	-	-	-	x	2
14	a	x	x	x	x	x	x	x	x	x	9
	b	x	x	x	x	x	-	x	x	-	7
	c	-	x	-	x	-	-	-	-	-	2
15	a	-	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	b	x	-	-	x	-	-	-	x	x	4

El despacho N° 8 se abstuvo de opinar pues no considera procedente la pregunta.

En esta pregunta se consideraron varias respuestas a la vez ya que la A.O.* es una actividad interdisciplinaria.

Se considera por varios despachos (4, 8 y 9) que ambos pueden efectuarla.

*Auditoría Operacional

PREGUNTA Nº	DESPACHO Nº										TOTAL	OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
16	a	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
	b	x	x	x	x	x	x	x	x	-	8	
	c	-	-	-	-	-	-	-	-	x	1	
17	a	-	-	x	-	-	x	-	-	-	2	
	b	-	-	-	-	x	-	-	-	-	1	
	c	-	-	-	x	-	-	-	x	-	2	
	d	x	x	-	-	-	-	x	-	x	4	
18	a	x	x	x	x	x	-	x	x	x	8	Los despachos 3 y 4 - consideraron las dos - respuestas pues las dos les afectan.
	b	-	-	x	x	-	x	-	-	-	3	
19	a	5	-	3	3	3	5	-	4	-		Los Nos. 2,7, y 9 se abstuvieron de enumerar ya que los tres coincidie- ron en que no existe una - jerarquización para las - áreas, pues todas son su- ceptibles de A.O.
	b	1	-	1	1	4	1	-	3	-		
	c	4	-	2	2	2	2	-	5	-		
	d	2	-	4	4	5	3	-	1	-		
	e	3	-	5	5	1	4	-	2	-		
20	a	-	-	x	-	-	-	-	-	x	2	
	b	x	x	-	x	x	x	x	x	-	8	
21	a	5	1	3	2	1	4	3	4	1		
	b	1	2	1	1	2	1	1	3	2		
	c	3	4	2	3	4	3	2	5	5		
	d	2	3	4	4	3	2	5	1	4		
	e	4	5	5	5	5	5	4	2	3		
22	a	-	x	x	x	x	-	x	x	x	7	
	b	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
	c	x	-	-	-	-	x	-	-	-	2	

A continuación se analizan las respuestas obtenidas en la encuesta:

1. Las definiciones que se tienen de Auditoría Operacional son las siguientes:
 - a. Un 34% consideró que la " Auditoría Operacional " es un examen completo, comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento individual, o de cualquier entidad, respecto a sus objetivos y planes, sus métodos y controles, su forma de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales ".
 - b. Un 22% consideró la siguiente definición como la de " Auditoría Operacional ". Es el servicio adicional que presta el Contador Público con carácter de auditor externo cuando, coordinadamente con el examen de los estados financieros verifica ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y eficacia operativas de su cliente, a través de pro

poner las consideraciones que estima adecuadas".

- c. Un 22% opina que "Auditoría Operacional" es el control de tipo administrativo cuyas funciones son el medir y evaluar la eficiencia y eficacia de otros controles - implantados por la Gerencia y que se efectúan en forma independiente a la administración, entendida esta última como una función.
- d. El 11% opinó que definición correcta es: una técnica - de control que sirve para evaluar la efectividad de -- los procedimientos de operación y el control interno.

2. Al auditor operacional se le considera:

- | | |
|--|-------------|
| a. Persona capaz de verificar y señalar problemas | 11% |
| b. Persona capaz de verificar y señalar problemas, así como sugerir soluciones | <u>89%</u> |
| | <u>100%</u> |

3. Se considera que la Auditoría Operacional se debe de abordar:

- | | |
|---|-------------|
| a. Como extensión o modificación de la Auditoría Financiera | 11% |
| b. Como tipo especial de Auditoría | <u>89%</u> |
| | <u>100%</u> |

4. Consideran que las normas de Auditoría Financiera son aplicables a la Auditoría Operacional:

a. Si las consideran aplicables	78%
b. No las consideran aplicables	<u>22%</u>
	<u>100%</u>

5. Los resultados de la Auditoría Financiera son más satisfactorios con la aplicación de la Auditoría Operacional en:

a. Más del 50%	45%
b. En ningún grado	33%
c. De 26 a 50%	11%
d. De 1 a 25%	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

6. La carta de observaciones y sugerencias es un antecedente inmediato de la Auditoría Operacional:

a. La consideran como antecedente inmediato	67%
b. No la consideran como antecedente inmediato	<u>33%</u>
	<u>100%</u>

7. La Auditoría Operacional es una extensión de la Auditoría Financiera:

a. No	78%
b. Si	11%
c. No opinan	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

8. La Auditoría Financiera al evaluar el control interno efectúa actividades propias de la Auditoría Operacional:

a. No	66%
b. Si	<u>34%</u>
	<u>100%</u>

9. El muestreo estadístico es utilizado por la Auditoría Operacional y la Auditoría Financiera:

a. Si	67%
b. No	<u>23%</u>
	<u>100%</u>

10. El conjunto de actividades orientadas al logro de un fin - objetivo particular dentro de la empresa, (vender, comprar, producir, etc.) considerado como operación, es revisado por la Auditoría Financiera a través del estudio y evaluación - del control interno:

a. No	67%
b. Si	22%
c. No opinan	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

11. El informe de Auditoría Operacional es similar a la carta de observaciones del auditor financiero:

a. No	67%
b. Si	<u>33%</u>
	<u>100%</u>

12. Se presta el servicio de Auditoría Operacional en el 100% de la muestra.

13. Se presta a través del Departamento (s):

a. De consultoría	67%
b. Los dos Departamentos indistintamente o coordinados	22%
c. De Auditoría Externa	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

14. La Auditoría Operacional es desempeñada por:

a. Lic. en Contaduría y Lic. en Administración	45%
b. Lic. en Contaduría, Lic. en Administración y Lic. en Economía	33%
c. Lic. en Contaduría	<u>22%</u>
	<u>100%</u>

15. La persona más adecuada para desarrollar la Auditoría Operacional tomando en cuenta la independencia mental es el:

a. Auditor Externo	56%
b. Auditor Interno o Externo	33%
c. Auditor Interno	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

16. El personal es capacitado por los despachos para efectuar Auditoría Operacional por medio de:

a. Cursos especiales	89%
b. Extensión de los cursos de Auditoría Financiera	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

17. Tiempo de prestar el servicio de Auditoría Operacional:

a. Más de 10 años	45%
b. De 5 a 10 años	22%
c. De 2 a 5 años	22%
d. Menos de 2 años	<u>11%</u>
	<u>100%</u>

18. El servicio de Auditoría Operacional fué originado por:

a. Demanda de los clientes	67%
b. Complemento de servicios ya ofrecidos	11%
c. Las dos causas anteriores	<u>22%</u>
	<u>100%</u>

19. El orden de importancia en la aplicación de la Auditoría Operacional por áreas es: A) inventarios, b) producción, c) compras, d) cobranzas, e) ventas. Este orden fué tomado de un 67% de los despachos encuestados, ya que el resto (33%) se abstuvo de opinar por considerar que no hay jerarquía en las áreas.
20. Los servicios son requeridos:
- | | |
|------------------------------------|-------------|
| a. Sólo en determinadas áreas | 78% |
| b. En general para toda la empresa | 11% |
| c. De las dos formas | <u>11%</u> |
| | <u>100%</u> |
21. Los servicios son solicitados en las siguientes áreas con más frecuencia como sigue: a) inventarios, b) compras, c) producción, d) cobranzas y e) ventas.
22. La demanda del servicio de Auditoría Operacional se encuentra en el nivel:
- | | |
|---------------|-------------|
| a. Ascendente | 78% |
| b. Estático | <u>22%</u> |
| | <u>100%</u> |
23. El 100% de los despachos encuestados opinaron que la Auditoría Operacional es una ayuda a mediano y largo plazo para las empresas que están luchando por sobrevivir y salir adelante.

24. Con excepción de un despacho que no opinó, el resto de la muestra indicó que la Gerencia obtiene mejoría en la eficiencia operativa, con la aplicación de la Auditoría Operacional.
25. Al obtener el informe de Auditoría Operacional, las empresas están capacitadas para producir más, con menores o iguales insumos.
- | | | |
|----|--|-------------|
| a. | Si | 45% |
| b. | No | 33% |
| c. | Dependiendo de la observancia de las sugerencias | <u>22%</u> |
| | | <u>100%</u> |
26. El 100% de los despachos consideró que la Auditoría Operacional tiende a aumentar la productividad de la empresa.
27. El 100% consideró que la Auditoría Operacional es una oportunidad para que los Licenciados en Contaduría diagnostiquen problemas de las empresas y detecten síntomas que impidan aumentar la eficiencia.
28. Excepto un despacho, el resto consideró que el servicio de Auditoría Operacional es una magnífica oportunidad para captar nuevos ingresos y de que surjan nuevas fuentes de trabajo.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

Después de analizar los resultados de la encuesta realizada; - en este capítulo señalaremos lo que a nuestro juicio consideramos los aspectos más trascendentales y vitales en cuanto al desarrollo de la Auditoría Operacional en nuestro país.

1. Respecto al concepto que se tiene de Auditoría Operacional se observan los siguientes aspectos:
 - a. La definición que la mayoría de los despachos en los - que se llevó a cabo la encuesta, considera como de Auditoría Operacional, corresponde a la de Auditoría Administrativa según William P. Leonard, en su libro de Auditoría Administrativa.
 - b. Tomando en cuenta el % de despachos que optaron por la definición dada por la Comisión de Auditoría Operacional, consideramos que los boletines de la misma no son conocidos o bien no se está de acuerdo con los conceptos de los mismos.

Según se puede observar en párrafos anteriores, no existe un concepto claro y uniforme de Auditoría Operacional, situación que tiene como consecuencia una marcada incer-

tidumbre acerca del campo de acción que se abre a los profesionales de nuestra carrera, sobre todo aquellos que -- inician su desarrollo en el aspecto práctico. Por lo tanto, consideramos necesario sugerir que en el estudio de la Auditoría Operacional se incluyan estudios de Auditoría Administrativa con el fin de determinar en forma precisa las diferencias existentes entre una y otra.

2. El Licenciado en Contaduría es considerado por la mayoría de los despachos, como una persona capaz de verificar y -- señalar problemas, así como de sugerir soluciones.

Tomando en cuenta que el término Auditoría consiste en ve rificar y señalar problemas, la Auditoría Operacional con sistirá en verificar y señalar problemas de los controles de operación; y el aspecto de sugerir soluciones lo consi deramos como un complemento al servicio de Auditoría Opera cional, para lo cual el Licenciado en Contaduría como audi tor operacional debe auxiliarse de otros profesionales especializados en las áreas correspondientes. Por otra parte, se dejó ver también que los profesionales que más desempeñan este tipo de actividad, son además del Licenciado en -- Contaduría, los licenciados en Administración y, en general, cualquier otro profesional que esté relacionado -- con la operación que se vaya a revisar

3. Tomando en cuenta la independencia mental como un factor decisivo dentro de la Auditoría, consideramos que es el auditor externo la persona más adecuada para prestar el servicio de Auditoría Operacional. Asimismo, la capacitación a personal de despachos sobre esta actividad es realizada por medio de cursos especiales.
4. La Auditoría Operacional debe ser abordada como un tipo especial de Auditoría.
5. Considerando que cualquier tipo de Auditoría debe contemplar un aspecto normativo en cuanto a los requisitos mínimos que debe reunir la(s) persona(s) que la desarrolla(n)- sugerimos que se determinen las normas que debe cumplir el auditor operacional.
6. La carta de observaciones y sugerencias es un antecedente de la Auditoría Operacional, ya que dicho documento contiene entre sus objetivos el de promover la eficiencia operativa para aumentar la productividad de la empresa.
7. La Auditoría Financiera al evaluar el control interno no realiza actividades propias de la Auditoría Operacional. Lo anterior se confirma de la siguiente manera:

El control interno contempla tres objetivos que son:

- Obtención de información financiera correcta y segura
- Protección de los activos del negocio
- Promoción de la eficiencia de operación

De los cuales los dos primeros son cubiertos en forma total, al realizarse la Auditoría de Estados Financieros. En cuanto al 3er. objetivo, el auditor financiero cumple con la obligación que tiene de señalar a la Administración las fallas detectadas durante el transcurso de su revisión, -- sin llevar a cabo un análisis detallado del origen de dichas fallas. En cambio, la Auditoría Operacional evalúa -- sistemáticamente la efectividad de las funciones o unidades con referencia a los controles de operación.

9. El muestreo estadístico es susceptible de ser utilizado por ambos tipos de auditoría (Operacional y Financiera).

Las técnicas de muestreo estadístico pueden ser utilizadas tanto por una como por otra Auditoría, ya que dichas técnicas son una herramienta de investigación aplicables a circunstancias en las que, debido a que contienen un número - elevado de operaciones o cifras para analizar, no es conveniente que sean examinadas en su totalidad.

10. Los despachos prestan el servicio de Auditoría Operacional por demanda de parte de los clientes. Los empresarios re querían de nuevos medios, nuevas técnicas, que les permitiesen llevar a cabo su administración de una manera más eficiente, con el objetivo central de obtener la más alta pro ductividad posible. Esta demanda se encuentra en un nivel ascendente.
11. Los despachos prestan el servicio de Auditoría Operacional a través de sus Departamentos de Consultoría y en un 45% - desde hace más de 10 años.

En la medida en que se logra un buen nivel de productividad o de eficiencia operacional, se vuelve más complejo el detectar ineficiencias y sólo se hace posible mediante un análisis exhaustivo y profundo de las operaciones. Ante esta situación, los despachos han creado el Departamento de Consultoría en Administración, en el que se agrupan per sonas especializadas en diferentes disciplinas (Administradores, Ingenieros Industriales, Ingenieros de Procesamiento de Datos, etc.)

12. El servicio de Auditoría Operacional es demandado por las empresas sólo en determinadas áreas, entre las que se des tacan en orden de frecuencia, las siguientes:

- a. Inventarios.
- b. Compras
- c. Producción
- d. Cobranzas
- e. Ventas

Por otra parte, no se puede catalogar qué áreas son más importantes para la aplicación de esta Auditoría, debido a que todas son igualmente importantes para la realización de los objetivos generales de cada empresa. Así pues, - los servicios son demandados por el cliente, en áreas don de él considera existen problemas.

13. La Auditoría Operacional representa una magnífica ayuda a las empresas para detectar los indicios de problemas que les impidan aumentar eficiencia y productividad.

Las empresas con base en lo anterior, podrán disminuir sus costos y mantener su nivel de producción o bien, mantener sus costos y aumentar su nivel de producción; sin embargo, para lograr ésto es necesario que la empresa aplique los medios adecuados como resultado de la Auditoría Operacional.

14. La Auditoría Operacional finalmente aporta beneficios tanto a empresas como a los profesionales que prestan el servicio:

- a. Para las empresas representa una ayuda a mediano y - largo plazo, especialmente para las que luchan por so brevivir y salir adelante mediante la optimización en la aplicación de sus recursos.
- b. Para los profesionales que prestan este tipo de servicios, significa el surgimiento de nuevas fuentes de trabajo y la obligación de capacitarse en disciplinas que complementen sus conocimientos.

El trabajo efectuado ha quedado resumido en las conclusiones que - anteceden a estas líneas, pero consideramos que una labor no es -- fructífera si tan sólo se limita a exponer lo que se encontró, -- sin incluir las ideas o efectos que como consecuencia originó en - quienes lo realizaron. Por lo tanto, a continuación se exponen -- una serie de ideas y sugerencias, a las que llegamos después de -- concluir con nuestro trabajo.

- La falta de uniformidad en cuanto al concepto de Auditoría - Operacional, se puede explicar por la falta de un sistema o método adecuado de promoción y discusión de los boletines emi tidos por la Comisión de Auditoría Operacional, es decir, es tos boletines son conocidos a nivel de:

Escuelas Profesionales

Firmas de Contadores (grandes y medianas)

Esto quiere decir, que un gran número de profesionales de -- la Contaduría, quizá tan sólo los haya leído sin darles im-- portancia. Ante ésto, sugerimos:

- 1o. Se efectue un programa de difusión de dichos boletines, promoviéndolos a través de las revistas del Instituto -- Mexicano de Contadores Públicos que tienen una gran cir-- culación.
- 2o. Se motive a los profesionales a exponer sus puntos de -- vista al respecto.

Lo anterior, podría parecer una tarea casi imposible, pe-- ro consideramos que si se propusiera a las firmas recono-- cidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos a que cada una discuta el tema y a través de un represen-- tante los expusiera ante la Comisión, la labor sería más simple y fructífera. Lo mismo puede suceder a nivel em-- presarial y a nivel de instituciones educativas.

Con lo mencionado anteriormente, se podría lograr una uniformidad en cuanto a conceptos y aclarar aspectos: teóricos y prácticos.

Teóricos:

1. El Licenciado en Contaduría como auditor operacional.
2. Normas del auditor operacional.
3. Los antecedentes, similitudes y diferencias con la Auditoría Financiera.
4. Los antecedentes, similitudes y diferencias con la Auditoría Administrativa.

Prácticos:

1. La manera de abordar o iniciar una Auditoría Operacional.
2. Las áreas más susceptibles de llevarla a cabo.
3. A través de qué departamento la llevan a cabo.
4. Qué tipo de profesionales coordinados la llevan a cabo más frecuentemente.
5. La manera más completa y adecuada de adiestrar a sus -- auditores operacionales.
6. Beneficios para la profesión mediante la prestación de -- este servicio.

Enunciamos éstos, por considerarlos más sobresalientes; pero existe un gran número a tratar que resultaría impráctico enunciarlos en el presente estudio.

- En cuanto al Licenciado en Contaduría como auditor operacional, consideramos interesante analizar las siguientes cuestiones:

- a. Capacitación del auditor operacional.
 - b. Sus normas y procedimientos.
 - c. Su capacidad para detectar problemas y para sugerir soluciones.
- a. Cualquier tipo de auditor debe recibir instrucciones de los asuntos que deba tratar y los objetivos que se requiere que obtenga. Asimismo, el ver el negocio como una entidad, es un recurso muy valioso del auditor, más sin embargo, éste está familiarizado a trabajar desde un punto de vista financiero, en un alto grado y la actividad de auditor operacional requiere que además de esta cualidad o conocimientos, se posean otros, para lo cual el auditor operacional deberá de adquirir conocimientos que complementen los que ya posee sobre aspectos administrativos, industriales, etc. Una, quizá la mejor forma de capacitación para el nuevo auditor operacional, es la de trabajar bajo la dirección y supervisión de una persona experimentada en el área, de tal suerte que al completar sus asignaciones ganará confianza en sí mismo. Pero es fundamental que sus asignaciones sean rotativas para que

incremente sus conocimientos objetividad y su independencia.

- b. La Comisión de Auditoría Operacional, en su Boletín No. 1 nos dice: " Por su alcance y enfoque, la Auditoría Operativa requiere de una profundidad especial; a menudo, presenta dificultades distintas a las propias del examen de estados financieros: Normalmente exige una experiencia y conocimientos técnicos diferentes y, en todos los casos, requiere una asignación formal de tiempo ". A lo cual nosotros proponemos que la misma Comisión estipule el aspecto normativo que defina los requisitos mínimos de calidad -- que ha de reunir el Licenciado en Contaduría que deba realizar las labores de Auditoría Operacional.
- c. De los aspectos referidos en este inciso, consideramos - que el auditor operacional basado en sus conocimientos - teóricos adquiridos en el desarrollo de sus estudios profesionales, aunando a ésto su experiencia en el ámbito - práctico, está capacitado para informar sobre problemas existentes en las empresas que afecten la eficiencia operativa, pero no está capacitado del todo para sugerir las soluciones más convenientes, ya que su estudio no es realizado en un 100% sobre todas las áreas de la compañía, sino sólo en el % necesario para que pueda determinar si existen o no problemas de eficiencia operativa.

B I B L I O G R A F I A**AUDITORIA DE OPERACIONES**

Ray A. Lindberg y Theodore Cohn
Editora Técnica, S. A., México, 1975.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

William P. Leonard
Editorial Diana, México, 1977.

BOLETINES DE AUDITORIA OPERACIONAL

Comisión de Auditoría Operacional
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

REVISTAS CONTADURIA PUBLICA

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.
Ejemplares de Marzo y Abril de 1978.

BANCA Y COMERCIO " PUBLICACION "

Escuela Bancaria y Comercial
Vol. XVIII, Núm. 1
México, Enero, 1979.