



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

“AUDITORIA DE GESTIÓN Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
HYNOSCHA IMPORT S.A.C. LIMA - 2017.”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

YRIS MARIBEL PIMPINCOS ALVA

ASESOR

C.P.C. CESAR PEÑA OXOLON

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

AUDITORÍA Y CONTABILIDAD

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2018

DEDICATORIA

A mis queridos padres, Salomón y María, las primeras personas que me permitieron soñar y alcanzar mis metas.

Con todo mi amor y sincera gratitud a mi tía Isolina quien a través de los años me ha demostrado su apoyo de manera incondicional.

A mí amada hija Selene, quien sin duda es el verdadero motor de mi vida, por toda su comprensión y las tantas veces que me transmitió su entusiasmo.

AGRADECIMIENTO

Primero dar gracias a Dios, por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida.

A mi gran amigo y compañero Edwar Alex Napa Guerrero por compartir los años de estudio en la universidad y la asesoría brindada para el éxito de este trabajo de grado, además de encontrar en él, una amistad sincera, verdadera y productiva para mi vida.

A los docentes de esta prestigiosa Universidad Autónoma del Perú, quienes contribuyeron eficientemente en el desarrollo del presente trabajo de Suficiencia Profesional.

RESUMEN

El propósito del presente trabajo de suficiencia profesional es mejorar los procesos productivos del área de logística y producción, a través, de la auditoría de gestión realizada a la empresa Hynoscha Import S.A.C. La auditoría de gestión es importante, porque coadyuva a optimizar sus operaciones y disminuir sus costos operativos, además, puede ayudar a la dirección a establecer medidas para lograr un buen control financiero y de gestión. También, es importante, porque gracias a este proceso de gestión administrativo, se puede identificar los errores cometidos en la compañía y pudiendo enmendar a tiempo, cualquier falla en la ejecución de la estrategia.

La Auditoría de Gestión comprende toda la población de la empresa Hynoscha Import S.A.C. 2016, y sus muestras tomadas del área de logística y producción. Las técnicas utilizadas fueron, la observación, el análisis documental y entrevista personal, mientras que los instrumentos fueron, la documentación física por área de trabajo y el análisis de estados financieros de la empresa.

Los resultados obtenidos después del seguimiento de las recomendaciones de la auditoría de gestión, lograron el incremento de la rentabilidad. Para el año 2016 la rentabilidad económica fue de 13.77% y para el año 2017 fue 17.73%, logrando un incremento de 3.96 puntos porcentuales, con respecto a un período a otro. Para el año 2016 la rentabilidad financiera fue de 20.48% y para el año 2017 fue 23.01%, logrando un incremento en este caso, de 2.53 puntos porcentuales. Por último, para el año 2016 la rentabilidad operativa fue de 9.93% y para el año 2017 fue 13.51%, aquí se refleja un incremento de 3.59 puntos porcentuales, entre año a año.

Se concluye que la auditoría de gestión se relaciona positivamente con la rentabilidad de la empresa.

Palabras clave: Auditoría de gestión, rentabilidad

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes de la empresa	2
1.1.1 Descripción de la empresa	2
1.1.2 Planeamiento estratégico	2
1.1.3 Organigrama estructural	4
1.1.4 Actividad económica.....	5
1.1.5 Contexto socioeconómico	6
1.2. Descripción general de experiencia.....	9
1.2.1 Explicación del cargo, funciones ejecutadas	9
1.2.2 Propósito del puesto.....	9
1.2.3 Producto o proceso que será objeto del informe	10
1.2.4 Resultados concretos alcanzados	11

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN SOBRE EL TEMA ELEGIDO

2.1. Auditoría de gestión y la rentabilidad	13
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos	14
2.2.1 Auditoría de gestión.....	14

CAPÍTULO III APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS

3.1. Título del problema	26
3.2. Descripción de la realidad problemática	26
3.3. Marco teórico	27
3.3.1 Antecedentes de la investigación	27
3.3.2 Bases teóricas.....	30
3.4. Solución del problema	45

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.....	54
4.2 Recomendaciones.....	55

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Análisis de la competencia	6
Tabla 2	Planificación de auditoría	14
Tabla 3	Equipo de Auditoría	15
Tabla 4	Planificación de trabajo por fases.....	15
Tabla 5	Análisis de rentabilidad económica	23
Tabla 6	Análisis de rentabilidad financiera	23
Tabla 7	Análisis de rentabilidad operativa.....	23
Tabla 8	Análisis comparativo de ROI 2016 - 2017	50
Tabla 9	Análisis comparativo de ROE 2016 - 2017	51
Tabla 10	Análisis comparativo de RO 2016 - 2017	52
Tabla 11	Experiencia laboral	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Logo de la empresa.....	2
Figura 2	Organigrama de la empresa.....	4
Figura 3	Catálogo de la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C.....	5
Figura 4	Análisis de precios de cuadernos universitarios.....	7
Figura 5	Análisis de precios de cartulina cansón	7
Figura 6	Análisis de precios del papel de regalo	8
Figura 7	Análisis de precios de hojas de colores Arcoíris	8
Figura 8	Entrevista al General General de Hynoscha Import S.A.C.....	18
Figura 9	Resultados de ROI-ROE-RO - 2016	24
Figura 10	Cronograma de actividades u hoja de planeación de tiempos	38
Figura 11	Rentabilidad económica comparativa 2016 - 2017.....	50
Figura 12	Rentabilidad financiera comparativa 2016 - 2017	51
Figura 13	Rentabilidad operativa comparativa 2016 - 2017	52
Figura 14	Declaración Única de Aduanas DUA N° 398172 Fuente: SUNAT.....	65

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA HYNOSCHA IMPORT S.A.C. LIMA – 2017”. La organización presentó como problema principal la falta de control de las áreas de logística y producción, afectando la rentabilidad de la empresa. Esto conllevó la necesidad de conocer el nivel de influencia del control del área de logística, producción y su rentabilidad, entonces, surge la importancia de una auditoría de gestión para mejorar los procesos de cada área.

Mckinsey citado por Santillana (2002) afirma “(...) la empresa debe periódicamente hacer una auditoría, que consistiría en una evaluación de la empresa en todos sus aspectos, a la vista de un medio ambiente empresarial (...)” (p.114).

Por ello, nuestro objetivo fue analizar la relación entre la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa, de esta manera, y luego de emitir el informe final, se realiza recomendaciones para mejorar la rentabilidad de la organización. La conclusión del presente trabajo fue presentar el informe con salvedades del área de logística y producción.

El trabajo de suficiencia profesional está estructurado en cuatro Capítulos. El capítulo I: Aspectos generales, contiene los antecedentes de la empresa y la descripción general de experiencia. El capítulo II: Fundamentación del tema elegido, contiene la auditoría de gestión y la rentabilidad de la empresa, descripción de las acciones, metodologías y procedimientos ejecutados en la compañía. El capítulo III: Aportes y desarrollo de experiencia, contiene el título del problema, descripción de la realidad problemática, marco teórico y solución del problema. Finalmente, se presentan conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes de la empresa

1.1.1 Descripción de la empresa

HYNOSCHA IMPORT S.A.C. es una empresa industrial dedicada a las artes gráficas, en general e importaciones de maquinarias usadas de imprenta. Está ubicada en el Jirón Callao Nro. 613, Barrio Monserrate, Cercado de Lima, el local es propio y cuenta con área de 200 mt² y área construida total 360 mt², identificada con número de RUC 20553603324. La empresa inicia sus operaciones el 10 de julio del 2013, el tipo de empresa es una Sociedad Anónima Cerrada, el representante legal es el Sr Hugo Ynoñan Chapoñan.

1.1.2 Planeamiento estratégico

Misión

Ser una organización integral en artes gráficas, cumpliendo todas las necesidades de impresión en cuanto a calidad, rapidez y eficiencia que nuestros clientes requieren, con excelencia de nuestro capital humano y tecnología de punta.

Visión

Ser líderes en el rubro de las artes gráficas a nivel nacional para el año 2023, cuidando el medio ambiente para la sociedad, como principal objetivo.



Figura 1. Logo de la empresa

Objetivo general

Posicionar la marca de la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C en Lima y Callao para el año 2020 y a nivel nacional para el año 2023.

Objetivos específicos

- Obtener precios competitivos en el mercado.
- Contar con un local comercial en el cercado de Lima (Mercado Central).
- Obtener un nuevo local de producción en el distrito de Breña.

Valores institucionales

- **Actitud de servicio**

En la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C. nuestra atención es personalizada con asesoría en el conocimiento de nuestros productos y calidad de servicio.

- **Compromiso**

Brindar un producto de calidad y cantidad esperada para satisfacción de nuestros clientes.

- **Responsabilidad**

Nuestra responsabilidad es cumplir con la entrega de nuestros productos, según la fecha acordada con los clientes.

- **Honestidad**

Las órdenes de compra son despachadas de acuerdo a las especificaciones técnicas del producto, cumpliendo con cada uno de los estándares requeridos por los clientes (calidad - cantidad - puntualidad).

- **Remuneración Justa:**

Nuestro personal percibe sueldos justos, porque también contribuye con el crecimiento de la empresa y son favorecidos con ascensos y bonos económicos, según los resultados.

Transparencia:

La lealtad, coherencia y transparencia con que se desenvuelve todo el equipo laboral, permite ganarse la confianza y consideración de los jefes inmediatos.

1.1.3 Organigrama estructural

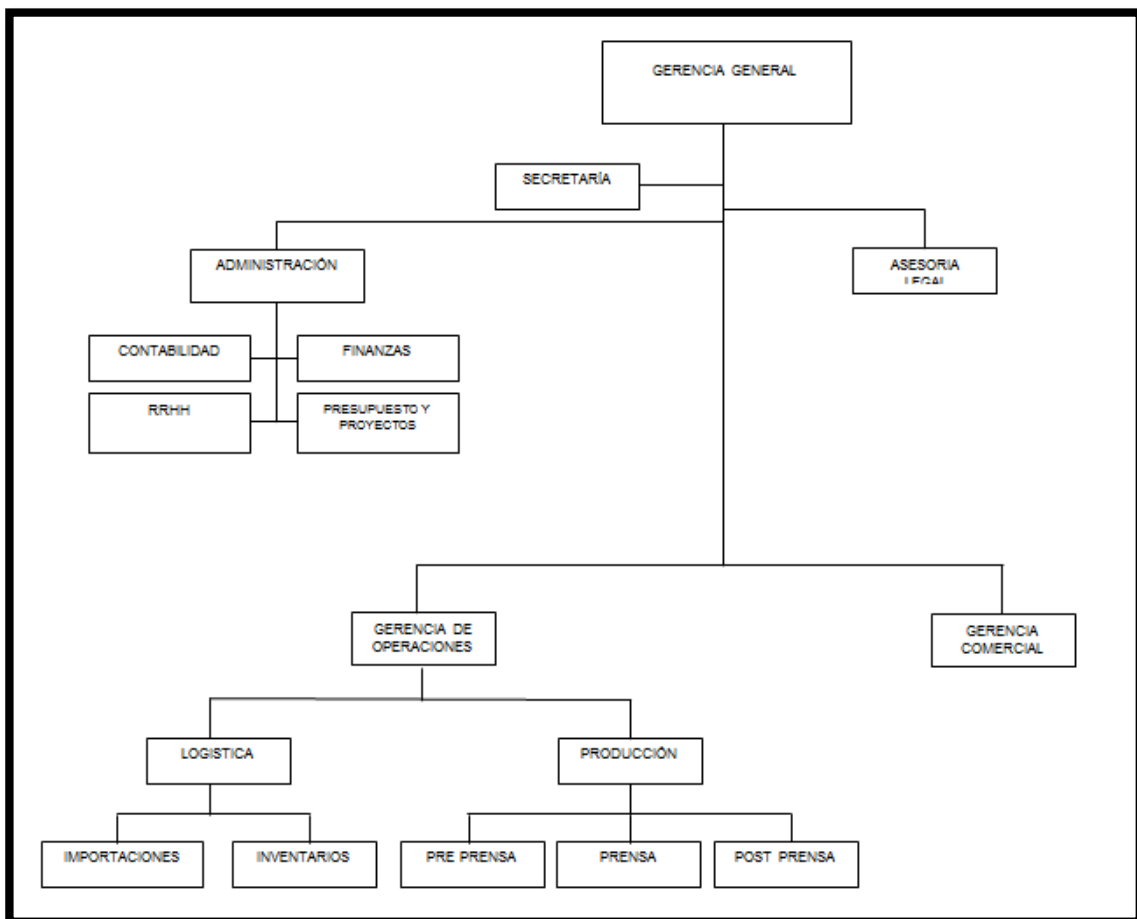


Figura 2. Organigrama de la empresa

1.1.4 Actividad económica

La actividad principal dentro de la empresa son, las impresiones en papelería, elaboración de cuadernos, cajas de cartón, servicio de impresión, venta de materia prima y máquinas de segundo uso para la industria gráfica.

Productos y Servicios

La empresa gráfica HYNOSCHA IMPORT S.A.C. fabrica cuadernos escolares, cuadernos anillados, cajas de cartón (brassieres, trusas, medicamentos, camisas, vinos, etcétera), papel de regalo, cartulinas cansón, cartulinas plastificadas, folders en cansón, cuaderno empastado, hojas de colores, hojas con diseño, sketch book en cartulina blanca, Art book en cartulina de colores, Art book en papel lustre. También brinda servicio de toda clase de impresiones en general.

Así mismo, realiza actividades de comercio exterior, como la importación de maquinaria para la industria gráfica, para su consecuente venta en el mercado local. A continuación, se muestra el catálogo de los productos:



Figura 3. Catálogo de la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C

1.1.5 Contexto socioeconómico

Nuestro país cuenta con distintos tipos de sectores socioeconómicos que tienen las mismas necesidades, pero por cuestión económica y presupuestal, no pueden acceder a productos de alta calidad y de un precio justo.

De acuerdo a nuestro análisis y estudio, nuestra competencia, tales como, las empresas Tai Loy, Tai Heng, y/o Distribuidora Continental S.A., entre otros, ofrecen productos de alta calidad a precios altos, complicando su adquisición por un gran sector de escasos recursos económicos. Es por este motivo, que la empresa se ha visto en la necesidad de fabricar productos cuidando el medio ambiente, con los mismos estándares sugeridos, para satisfacer a ese gran sector socioeconómico relegado, por mencionar, segmentos B, C y D.

Como modo de comparación, se detallan los precios comparativos que la compañía obtuvo del análisis de la competencia:

Tabla 1

Análisis de la competencia

DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD HOJAS	GRAMAJE HOJA	TAI LOY	CONTINENTAL S.A	TAI HENG	HYNOSCHA IMPORT S.A.C
Cuaderno universitario	28*20.5 cm	170	56gm	18.00	12.00	15.00	8.50
Cartulina cansón	50*70 cm	100	130gm	50.00	46.00	48.00	35.00
Papel de regalo	50*70 cm	100	90gm	220.00	210.00	200.00	185.00
Hojas de colores Arcoiris	21*29.7 cm	500	75gm	220.00	240.00	210.00	160.00

Precios expresados en nuevos soles

En el cuadro comparativo de precios y productos de la competencia, podemos apreciar que existe una gran diferencia, los precios de HYNOSCHA IMPORT S.A.C., están por debajo del mercado.

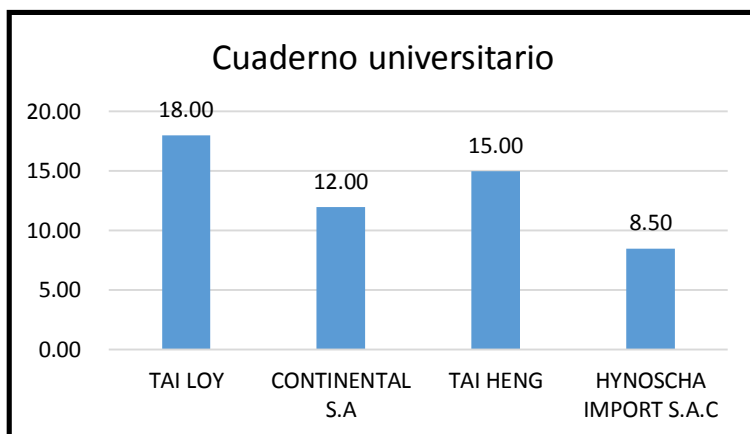


Figura 4. Análisis de precios de cuadernos universitarios

Se observa en la figura 4 los precios de los cuadernos universitarios, la empresa Tai Loy tiene un precio de S/. 18.00, Tai Heng el precio es S/. 15.00; seguido de Continental S.A con S/. 12.00; nuestra empresa Hynoscha Import SAC tiene el precio más bajo del mercado S/. 8.50; sin embargo, los clientes del sector A y B prefieren una marca reconocida.

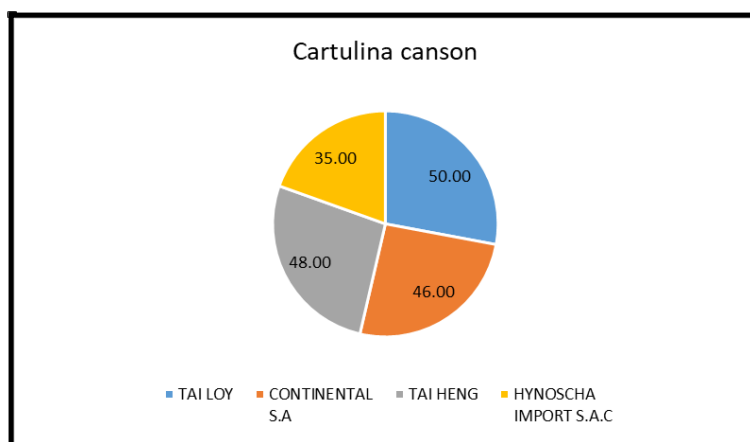


Figura 5. Análisis de precios de cartulina cansón

Para el análisis de los precios de cartulina cansón se observa que Tai Loy el precio es de S/. 50.00; Tai Heng su precio de S/. 48.00; Continental S.A tiene un precio de S/. 46.00 e Hynoscha Import SAC el precio es de S/. 35.00; se agrega que un parte demandante de este producto, prefiere la marca Tai Loy, porque su producto es importado, colores definidos y tintado en fábrica.

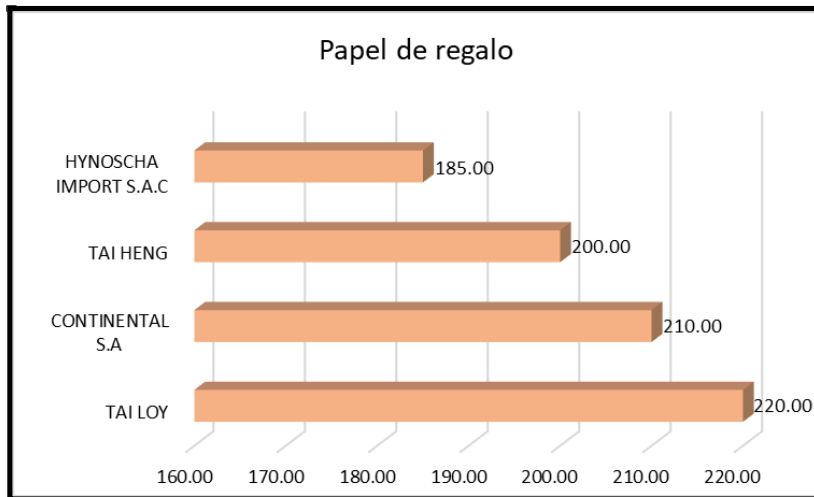


Figura 6. Análisis de precios del papel de regalo

En la figura 6, Tai Loy tiene el precio del papel de regalo en S/ 220.00; Continental S.A. su precio de S/ 210.00; Tai Heng tiene un precio de S/ 200.00 e Hynoscha Import SAC S/ 185.00; los clientes manifiestan que prefieren Tai Heng por tener una diversidad de modelos.

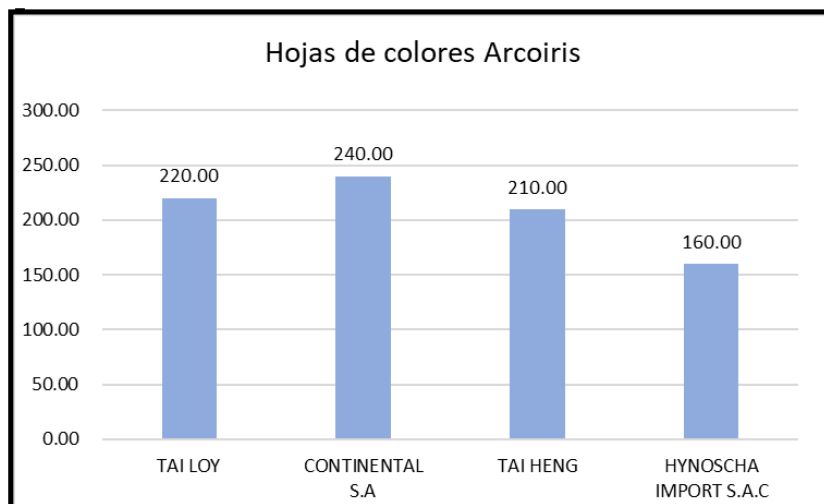


Figura 7. Análisis de precios de hojas de colores Arcoiris

Analizando la figura 7 se observa que Continental S.A su precio es de S/ 240.00; Tai Loy su precio es de S/ 220.00; seguido de Tai Heng con un precio de S/ 210.00 y por último Hynoscha Import S.A.C su precio es de S/ 160.00; se aprecia que la empresa tiene los precios más bajos del mercado.

1.2. Descripción general de experiencia.

1.2.1 Explicación del cargo, funciones ejecutadas

Las funciones realizadas en auditoría de gestión son las siguientes:

- Realizar la planeación de auditoría de acuerdo al requerimiento de la alta gerencia.
- Ejecutar el proceso de auditoría de gestión para el área de logística y producción de la empresa Hynoscha Import S.A.C.
- Emitir el informe de auditoría de gestión realizada en la empresa Hynoscha Import S.A.C.
- Realizar el seguimiento de la auditoría de gestión.
- Evaluar los estados financieros: estado de situación financiera y estado de resultados.
- Identificar las áreas de mejora a través de la información relevante del área de logística y producción.

1.2.2 Propósito del puesto

Objetivo general

Determinar de qué manera la auditoría de gestión impacta en la rentabilidad de la empresa Hynoscha Import S.A.C para el año 2017.

Objetivos específicos

- Analizar si la gestión de compras cumple eficientemente con la selección de proveedores.
- Verificar la secuencia correcta de las maquinarias para el proceso productivo.
- Identificar la eficiencia de los procesos productivos y tecnológicos.
- Determinar si el área de pre prensa diversifica los modelos de los productos.
- Presentar el informe definitivo, con los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la empresa.
- Analizar la rentabilidad económica, financiera y operativa de la empresa.
- Asegurar el cumplimiento de las recomendaciones del auditor emitidos en el informe.

1.2.3 Producto o proceso que será objeto del informe

En la empresa Hynoscha Import S.A.C., se realizó la auditoría de gestión, utilizando las cuatro fases de la auditoría: planificación, ejecución, informe y seguimiento (Armas, 2008). En la fase de planificación, se identificaron los pasos y métodos requeridos en la auditoría, calcular los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros a utilizar.

Para la fase de ejecución, determinamos las técnicas utilizadas en el proceso de auditoría como: verbales, oculares y documentales; los instrumentos utilizados fueron la entrevista y hoja de trabajo. En la fase de informe, se emitieron los resultados encontrados en la auditoría del área de logística y producción. Por último, en la fase de seguimiento se realizó la verificación posterior a la auditoría del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en el informe.

1.2.4 Resultados concretos alcanzados

A través de la auditoría de gestión, se obtuvieron hallazgos y evidencias, en relación al área de logística y producción, como se detalla a continuación:

- Se detectó que la organización no realizaba actividades de importación, obteniendo costos altos en la compra de la materia prima a nivel local.
- Las maquinas utilizadas en la fabricación de los productos, habían cumplido con su ciclo de vida útil, es decir, nos encontrábamos ante maquinarias y equipos obsoletos. La empresa no tuvo un “plan de renovación” de estas máquinas en su debido momento o remplazados periódicamente. Causando demoras en el proceso productivo, y con el consecuente perjuicio a los clientes, toda vez que los pedidos eran entregados fuera de las fechas acordadas.
- Se verificó que los procesos en la producción no cumplían la secuencia correcta, las máquinas y equipos utilizados en el proceso productivo no guardabas relación con la secuencia óptima, es decir, no estaban en línea por cada proceso.
- Los operarios perdían tiempo y esfuerzo físico en trasladar de un lugar a otro los materiales directos e indirectos para la fabricación de los productos terminados, ocasionando altos costos de mano de obra para la empresa.
- Se verificó que los diseños de los productos no se habían cambiado por varios años.
- Con el análisis de los estados financieros se comprobó que la rentabilidad económica para el ejercicio 2016 fue 13.77%, la rentabilidad financiera fue de 20.48% y la rentabilidad operativa fue de 9.93%.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN SOBRE EL TEMA ELEGIDO

2.1. Auditoría de gestión y la rentabilidad

El presente trabajo tiene por finalidad realizar la auditoría de gestión que impacte en la rentabilidad de la empresa para el ejercicio 2017. De tal manera, la auditoría de gestión es una actividad de evaluación independiente y objetiva que garantiza la confiabilidad de los procesos y mejora las operaciones contables, financieras y administrativas de una empresa, ayudando a cumplir sus objetivos y metas a través de las recomendaciones del auditor.

El auditor externo de gestión depende de una persona con un alto grado jerárquico dentro de la organización, que le permita la independencia de su trabajo y no tener limitaciones en su desempeño; por tanto, el auditor externo debe tener completa autonomía en cuanto al desarrollo de la auditoría.

Con la auditoría de gestión realizada, se emitió un informe con las conclusiones y recomendaciones que coadyuven a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, específicamente de las áreas de logística y producción. La importancia del manejo eficiente de las compras beneficiará las utilidades futuras de la compañía, asimismo, estos beneficios se verán reflejados con la rentabilidad de la empresa, propósito del presente trabajo de suficiencia profesional.

Por último, podemos asociar dentro de la auditoría de gestión, la rentabilidad como un factor importante estando relacionados entre sí, dado que la rentabilidad es un indicador financiero que se obtiene del estado de situación financiera y estado de resultados.

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

2.2.1 Auditoría de gestión

Memorándum de planificación de auditoría de gestión

Entidad: "HYNOSCHA IMPORT S.A.C."
Período: Del 01 de Enero al 30 de Junio del 2016
Preparado por: Yris Pimpincos Alva **Fecha:** 2016-06-10
Revisado por: Hugo Ynoñan Chapoñan **Fecha:** 2016-06-10

1. Requerimiento de la Auditoría

Informe de Auditoría

2. Fecha de Intervención

Tabla 2

Planificación de auditoría

N°	Actividad	Fecha
1	Orden de Trabajo	08/06/2016
2	Vista preliminar de la empresa	10/06/2016
3	Entrevista con el Gerente General	10/06/2016
4	Obtención de la información	12/06/2016
5	Evaluación del área de logística y producción	12/06/2016
6	Información del área de logística y producción	13/06/2016
7	Evaluación papeles de trabajo	14/06/2016
8	Análisis de papeles de trabajo	17/06/2016
9	Revisión final	22/06/2016
10	Preparación de informes	27/06/2016

Se observa en la tabla 2, la planificación de la auditoría de gestión que consta de diez actividades realizadas en doce días con el cronograma de fechas preestablecidas.

Tabla 3

Equipo de Auditoría

Nombres y Apellidos	Función	Siglas	Actividad Asignada
Yris Pimpincos Alva	Auditora	YP	Auditoría de Gestión
Edison Braúl Luna	Administrativo	EB	Actividades Operativas

Se observa en la tabla 3, el equipo de trabajo que participó para la realización de la auditoría de gestión. La señorita Yris Pimpincos Alva, con la función de Auditora y el señor Edison con la función de administrativo.

3. Días Presupuestados

12 días, distribuidos en las siguientes fases:

Tabla 4

Planificación de trabajo por fases

N°	Actividad	Responsable	Tiempo días
1	Primera Fase: Conocimiento Preliminar	YP	1
2	Segunda Fase: Planificación	EB	2
3	Tercera fase: Ejecución	YP	5
4	Cuarta fase: presentación del informe	YP	2
5	Quinta fase: Seguimiento	YP	2
Total			12

Se observa en la tabla 4, los días planificados para la auditoría de gestión por cada fase: el conocimiento preliminar un día, planificación dos días, ejecución cinco días, presentación de informe dos días y seguimiento dos días.

NARRATIVA DE LA VISITA PRELIMINAR A LA EMPRESA HYNOSCHA IMPORT S.A.C

El día 10 de junio del año 2016, siendo las 09:00 am se visitó las instalaciones de la empresa **HYNOSCHA IMPORT S.A.C.**, ubicado en el Jirón Callao N° 613 Barrio Monserrate, Cercado de Lima, acompañado por la Ing. Hugo Ynoñan Chapoñán, Gerente General de la empresa, se pudo evidenciar y observar los siguientes puntos importantes para iniciar con la auditoria de gestión.

La empresa cuenta con una infraestructura física propia, donde se opera las actividades de servicios de impresiones en papel y cartón, los departamentos están distribuidos de acuerdo a las necesidades de los clientes internos y externos. La empresa tiene un espacio físico de dos plantas. La planta baja ocupa espacio para las actividades relacionado con las operaciones de prensa y post prensa, mientras que la segunda planta están los colaboradores de pre prensa, administrativos y directivos de la empresa. De acuerdo a lo evidenciado se presenta el siguiente detalle:

En la planta baja o inferior se encuentra el departamento de atención al cliente, donde está debidamente equipada con muebles de oficina, equipos de oficina, equipos de computación que se utiliza para atender al cliente. De la misma manera, se encuentra el área de producción. Además, cuenta con un baño para uso de colaboradores y otro baño para clientes.

En la segunda planta está el departamento de contabilidad donde laboran 2 personas que cuentan con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo. También, está instalada la Oficina del gerente general, de pre prensa, el área de acabados y 2 baños, uno para gerencia y contabilidad, otra para los colaboradores de pre prensa y acabados.

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL SOBRE LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Siendo las 10 de la mañana, se procede a realizar la entrevista con el Gerente General sobre las necesidades y la posición como empresa ante la realización de la Auditoría de Gestión.

- **¿Cuál es el motivo principal o necesidad para requerir una Auditoría de Gestión?**

El principal motivo radica en que, necesitamos evaluar la gestión empleada a lo largo de este tiempo, por parte de la Administración de la Gerencia de la empresa, y sus áreas de logística y producción. Con el único propósito de adoptar medidas correctivas, que nos permitan obtener resultados de alto rendimiento y competitividad en el mediano plazo.

- **¿Se han realizado Auditorías de Gestión en años anteriores?**

No, es la primera vez que se realiza una Auditoría de Gestión en la empresa.

- **¿Qué conoce usted sobre los beneficios de realizar una Auditoría de Gestión?**

Como he manifestado, se espera identificar problemas potenciales para establecer acciones correctivas que nos conduzcan a potenciar las áreas comprendidas en esta auditoría.

- **¿Qué tipos de problemas espera identificar al realizar la Auditoría de Gestión?**

Esperamos identificar las causas que generan los retrasos en los procesos de producción, lo cual nos hace menos competitivos en el mercado local.

- **¿Qué tipo de acciones o decisiones tomara en base a los resultados obtenidos?**

Se tomaran las decisiones necesarias para tener ventaja competitiva y mejorar nuestros procesos y servicios sobre la competencia.



Figura 8. Entrevista al Gerente General de Hynoscha Import S.A.C.

HOJA DE HALLAZGO 1

Compra de material

Condición

Durante la indagación en los procesos de compra de materia prima para la empresa Hynoscha Import S.A.C. se identificó que el área de compras cuenta con un solo proveedor.

Causa

La empresa Hynoscha Import S.A.C., no tiene un registro de cartera de proveedores, se viene trabajando con solo un proveedor para la compra de la materia prima.

Efecto

Debido a la falta de cartera de proveedores se adquieren materiales directos e indirectos a costos elevados.

Conclusión

Al no contar con una cartera de proveedores, la organización en tiempo de campaña adquiere costos altos de los materiales directos e indirectos.

Recomendación

Se recomienda a la alta dirección generar una base de datos de proveedores nacionales e internacionales y poder tener alternativas de elección para la compra de materiales directos e indirectos.

HOJA DE HALLAZGO 2

Distribución de planta

Condición

Durante la indagación de la distribución de la planta específicamente las máquinas Offset de la empresa Hynoscha Import S.A.C. se identificó que no lleva la secuencia correcta.

Causa

La empresa Hynoscha Import S.A.C., no cuenta con un plano de distribución de las maquinarias y equipos que garanticen un óptimo funcionamiento de los procesos productivos.

Efecto

Costos elevados de mano de obra directa.

Conclusión

No cuenta con adecuada línea de producción de las maquinarias, los operarios perdían tiempo y esfuerzo físico en trasladar de un lugar a otro los materiales directos e indirectos para la fabricación de los productos terminados.

Recomendación

Se recomienda a la alta gerencia contratar un ingeniero industrial para el rediseño de un plano de distribución secuencial de todas las maquinarias de producción y acabados de la primera y segunda planta.

HOJA DE HALLAZGO 3

Maquinaria Tecnológica

Condición

Durante la revisión del estado de las maquinarias en general de la empresa Hynoscha Import S.A.C. se identificó que las maquinas utilizadas en la fabricación de los productos eran antiguas y en algunos casos obsoletas.

Causa

La empresa Hynoscha Import S.A.C., no cuenta con un plan establecido de innovación de maquinarias para la tecnología.

Efecto

Las consecuencias fueron las demoras en el proceso productivo, baja calidad de la impresión e insatisfacción de los clientes.

Conclusión

No cuenta con maquinarias con tecnología de punta, la empresa no entrega los productos en fechas acordadas.

Recomendación

Se recomienda a la dirección evaluar los beneficios en la adquisición de máquinas modernas y con nueva tecnología en los mercados de Europa y Asia.

HOJA DE HALLAZGO 4

Diseño de productos

Condición

Durante la verificación del área de pre prensa de la empresa Hynoscha Import S.A.C. se identificó que en su mayoría los diseños de los cuadernos universitarios, papel de regalo y hojas de diseño no cuentan con un plan de innovación de modelos.

Causa

El área de pre prensa no ha desarrollado un plan de innovación de modelos y diseños para la temporada.

Efecto

Las consecuencias fueron clientes insatisfechos y tendencia a disminuir las ventas.

Conclusión

No cuenta con un plan de innovación de modelos de los productos, la empresa se limita captar nuevos clientes.

Recomendación

Recomendamos contratar diseñadores gráficos calificados, creativos que proyecten estética, y tendencias sujetas a los diversos cambios según el tiempo y lugar.

HOJA DE HALLAZGO 5

Estados financieros

Con los estados financieros se aplicó los indicadores de rentabilidad de la empresa, específicamente la rentabilidad económica, rentabilidad financiera y rentabilidad operativa, como se detallan a continuación:

Tabla 5

Análisis de rentabilidad económica

TIPO DE RENTABILIDAD	FORMULA	DATOS	VALOR	%
Rentabilidad Económica ROI - ROA	$= \frac{\text{BAI}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$= \frac{138,499.00}{1,005,858.00}$	0.13769	13.77%

Tabla 6

Análisis de rentabilidad financiera

TIPO DE RENTABILIDAD	FORMULA	DATOS	VALOR	%
Rentabilidad Financiera ROE	$= \frac{\text{BAI}}{\text{PATRIMONIO}}$	$= \frac{130,825.00}{638,725.00}$	0.20482	20.48%

Tabla 7

Análisis de rentabilidad operativa

TIPO DE RENTABILIDAD	FORMULA	DATOS	VALOR	%
Rentabilidad Operativa RO	$= \frac{\text{U. OPERATIVA}}{\text{INGRESOS}}$	$= \frac{138,499.00}{1,395,378.00}$	0.09926	9.93%

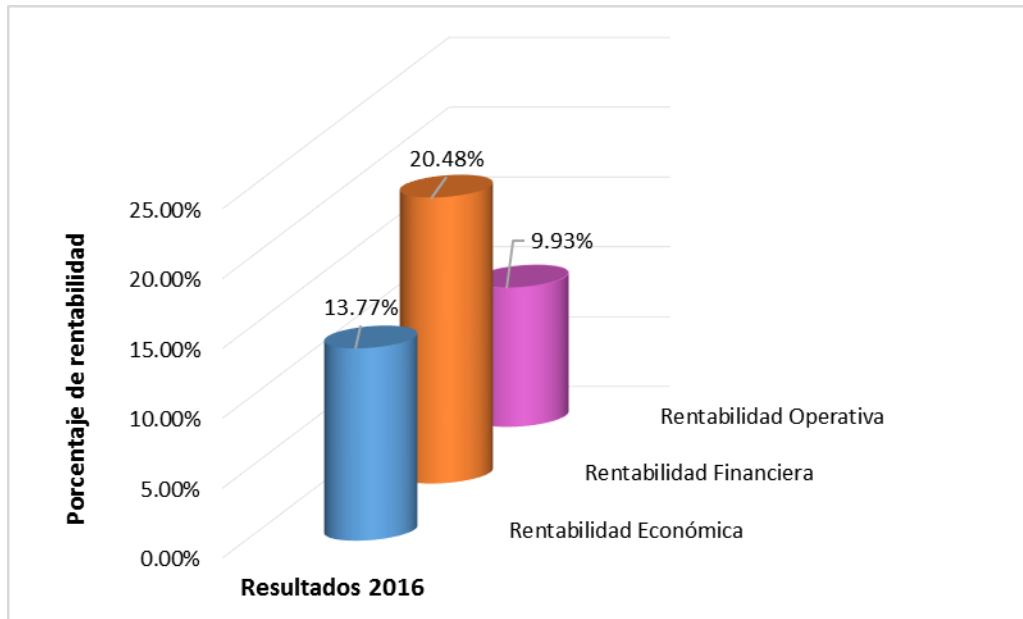


Figura 9. Resultados ROI-ROE - 2016

De la tabla 7, 8 y 9 y la figura 9, muestran la descripción referente a la variable rentabilidad para el año 2016, donde se observa que la rentabilidad económica fue de 13.77%. Así mismo, los resultados obtenidos para la rentabilidad financiera fueron de 20.48%, de la misma manera, se muestra que la rentabilidad operativa alcanzó un 9.93%; cabe señalar que estos resultados se alcanzaron antes de la realización de la auditoría de gestión.

CAPÍTULO III
APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS

3.1. Título del problema

AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA HYNOSCHA IMPORT S.A.C. LIMA 2017.

3.2. Descripción de la realidad problemática

Hynoscha Import S.A.C., es una empresa que pertenece al rubro de la industria gráfica. El problema principal es la falta de control de las áreas de logística y producción que tuvieron implicancia en la rentabilidad de la compañía, por lo tanto se planteó como problema general ¿De qué manera la auditoría de gestión se relaciona con la rentabilidad de la empresa?, en tal sentido, planteamos los problemas específicos ¿Cómo la auditoría de gestión incide en la rentabilidad económica de la empresa?, ¿De qué manera la auditoría de gestión se relaciona con la rentabilidad financiera de la empresa? y ¿Cuál es la relación entre la auditoría de gestión y la rentabilidad operativa de la empresa?.

Por lo tanto, las causas de los problemas identificados, corresponden a la ausencia de planificación, organización y dirección de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. La empresa mostraba ineficiencia en todas sus áreas en especial logística y producción, existiendo un total desconocimiento de importación de materia prima. Asimismo, la distribución de la planta no era la adecuada para un proceso productivo, las maquinarias y equipos de producción obsoletos, y la falta de innovación de sus diseños de portada de cada uno de los productos a elaborar.

Asimismo, por la falta de control de las áreas de logística y producción generaron incumplimiento de las órdenes de pedidos, clientes insatisfechos por la baja calidad de la impresión, poca diversidad de diseños de productos, costos altos de la producción, pérdidas de tiempo y esfuerzo en trasladar de un área a otra los materiales a emplear, finalmente la rentabilidad económica, financiera y operativa no obtuvieron los resultados esperados.

Por lo tanto, la empresa tomó la decisión de realizar una auditoría de gestión en las dos áreas mencionadas para un mejor funcionamiento y desempeño, de esta manera, lograr incrementos en la rentabilidad económica, financiera y operativa de la empresa en estudio.

3.3. Marco teórico

3.3.1 Antecedentes de la investigación

Luna (2018) en su tesis “Auditoría administrativa y de gestión aplicada a la empresa Transfer Factor Ecuador”, de la ciudad de Quito - Ecuador, presentada para obtener el título de Licenciada en Contabilidad Pública y Auditoría, ante la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Tecnológica de Israel. Esta investigación tuvo como objetivo realizar auditoría administrativa y de gestión a la compañía Transfer Factor de la ciudad de Quito, para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones, la metodología utilizada tuvo un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, la población fue de 32 miembros que conforman la compañía Transfer Factor, la muestra fue de 7 miembros de la misma compañía, la técnica fue el cuestionario, entrevista, observación y revisión de documentos, los instrumentos fueron guía de cuestionario, guía de entrevista, observación directa y análisis documentario, la conclusión de la investigación fue encontrar deficiencias en los departamentos: comercial, servicio al distribuidor, financiero, producción, operaciones, normas, cumplimientos y asuntos regulatorios; se elaboró y desarrolló un plan de mejoras para cada departamento. Sin embargo, el aporte a esta investigación es que muchos empresarios no ejecutan el plan establecido, se sugiere la implementación de una auditoría de cumplimiento para garantizar la ejecución de este plan de mejoras.

Zelada (2017) en su tesis auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercializadora y servicios BODSERG S.A.C. Año 2016 de la Ciudad de Trujillo – Perú, presentada para obtener el título profesional de Contador Público, ante la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Cesar Vallejo. Esta investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera la auditoría de gestión incide en la rentabilidad de la empresa

comercializadora y servicios BODSERG S.A.C., año 2016, la metodología empleada fue diseño no experimental transversal descriptivo, la población y muestra fue la empresa en estudio, la técnica utilizada fue la entrevista y análisis documental, los instrumentos fueron la guía de entrevista y guía de análisis documental. La conclusión fue elaborar una propuesta de auditoría de gestión, lo que constituye ser una herramienta sustancial para mejorar las deficiencias encontradas en las áreas y así a su vez corregirlas con el único fin de maximizar los resultados.

Muñoz (2016) en su tesis “Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Santa Fe Casa de Valores S.A.” de la ciudad de Quito – Ecuador, presentada para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, ante la facultad de Ciencias Administrativas carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Central del Ecuador. Esta investigación tuvo como objetivo mantener un posicionamiento respetable y activo en el mercado de valores dentro de las dos bolsas de valores del país, además, la conclusión de esta investigación fue que las empresas del país prefieren financiarse a través de la banca privada, aun, siendo estas muy restringidas, concluyó que el mercado de valores no ha logrado consolidarse del todo. Sin embargo, el aporte de esta investigación es que la empresa Santa Fe Casa de Valores S.A. debería de invertir en publicidad que informe y brinde seguridad de inversión en la bolsa de valores.

Olortegui (2016) en su tesis “Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C., de la ciudad de Trujillo – Perú, presentada para obtener el título profesional de Contador Público, ante la facultad de Ciencia Empresariales de la Universidad Cesar Vallejo. Esta investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera la auditoría de gestión incide en la rentabilidad de la empresa, la metodología empleada fue diseño no experimental transeccional descriptivo, la población y muestra fue la empresa en estudio, la técnica utilizada fue la entrevista y análisis documental, los instrumentos fueron la guía de entrevista y guía de análisis documental. La conclusión de esta investigación fue la propuesta de una auditoría de gestión a la

empresa Avícola, permite determinar que procesos en su empresa se encuentran deficientes, y cuánto dinero es lo que involucra esos errores.

Sebastiani (2013) en su tesis la auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior de la Ciudad de Lima – Perú, presentada para obtener el grado académico de Maestro con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, ante la Facultad de Ciencias Contable, Económica y Financieras Sección de Posgrado de la Universidad de San Martín de Porres. Esta investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida la Auditoría de Gestión incide en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior, la metodología empleada fue diseño no experimental transeccional correlacional, la población estuvo conformada por 41 empleados (entre PNP y civiles) del Ministerio del Interior involucrados en los procesos de adquisición de éste sector en el mes de Octubre del 2012, su muestra fue aleatorio simple, para estimar proporciones cuando la población es desconocida y fue de 30 empleados seleccionados aleatoriamente entre PNP y civiles, la técnica utilizada fue la encuesta y análisis documental, los instrumentos fueron la guía de encuesta y ficha bibliográfica. La conclusión fue que la dirección de Logística de la PNP, actualmente no aplica esta herramienta moderna de Gestión, en razón de no tener personal calificado para llevar a cabo los procesos de contrataciones que permita hacer seguimiento a cada etapa del proceso. Así también, la participación de la Auditoría de Gestión en los procesos de adquisiciones para el sector interior permitirá tener un mejor control en las contrataciones.

3.3.2 Bases teóricas

Auditoría

Arens, Randal y Mark (2007) sostienen: “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. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (p.4).

Armas (2008) afirma:

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución (...) Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones. (p.7)

Sin embargo, la auditoría es independiente, autónoma en sus opiniones que debe aconsejar mejoras en cada área auditada y debe ser realizada por profesionales calificados con habilidades para realizarlo.

Auditoría de gestión

La auditoría de gestión, administrativa u operativa “Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales” (Williams citado por Maldonado, 2011, p.5).

Franklin (2007) afirma: “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p.11).

La auditoría de gestión es “un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.)” (Maldonado citado por Maldonado, 2011, p.5).

Importancia de la auditoría de gestión

Santillana (2002) afirma:

La importancia de la auditoría administrativa radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exijan una mayor o pronta atención. (p.116)

Propósitos de la auditoría de gestión

Maldonado (2011) “explica que la auditoría tiene los siguientes propósitos: a) Identificación de las oportunidades de mejoras, b) Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas y c) Evaluación del desempeño” (p.6).

De acuerdo con el autor, la auditoría de gestión identifica los problemas existentes en el desarrollo de los procesos y recomienda las oportunidades de mejoras que garanticen la eficiencia y eficacia de las operaciones, generando el fortalecimiento y crecimiento de la empresa.

Objetivos de la auditoría de gestión

“Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas” (Graig citado por Maldonado, 2011, p.7).

Sin embargo, Maldonado (2011) define los siguientes objetivos:

- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia, se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como también los Estados Financieros.

- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad. (pp.7-8)

En conclusión, el objetivo de la auditoría de Gestión es determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante en la política, procedimientos, disposiciones legales o técnicas y verificar que la entidad auditada cumpla con los objetivos de la entidad basándose en principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia, con la finalidad de formular recomendaciones oportunas que permitan reducir costos, mejorar la productividad, la competitividad y la calidad de la entidad.

En su texto Armas (2008) nos dice que los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados. (p.8)

Además, de los objetivos citados por los dos autores, todo objetivo debe buscar la optimización de los recursos de la empresa e incrementar las utilidades o beneficios de la misma.

Alcance de la auditoría de gestión

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica” (Graig citado por Maldonado, 2011, p.8).

Maldonado (2011) define: “El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validar todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas” (p.9).

Beneficios de la Auditoría de gestión

Armas (2008) define los beneficios de la auditoría de gestión y son las siguientes:

- Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar desperdicios e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones (pp.9-10).

Normas internacionales de auditoría (NIA)

Maldonado (2011) afirma:

Estas normas si bien están dirigidas a las auditorías de los estados financieros, también rigen a las auditorías administrativas como son el caso de la Nía: 200 Responsabilidades; 300 Planeación; 400 Control Interno; 500 Evidencia de Auditoría; 600 Uso del Trabajo de otros; y 700 Conclusiones y dictamen de la Auditoría. (p.17)

De tal manera, Maldonado (2011) define algunas Normas Internacionales de Auditoría (NIA) como se detalla a continuación:

300 Planeación (NIA 4)

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos necesarios para implantar dicho plan.

310 Conocimiento del negocio (NIA 30)

El propósito de esta norma es determinar qué se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría que trabajan en una asignación, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría y cómo el auditor obtiene y utiliza ese conocimiento.

320 La importancia relativa de la auditoría (NIA 25)

Esta norma se refiere a la interrelación entre la significatividad y el riesgo en el proceso de auditoría. Identifica tres componentes distintos del riesgo de auditoría: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. Tomando conciencia de la relación entre significatividad y riesgo, el auditor puede modificar sus procedimientos para mantener el riesgo de auditoría en un nivel aceptable.

400 Control interno (NIA 6)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de control interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

402 Consideraciones de auditoría en entidades que utilizan organizaciones prestadoras de servicios (Adendum 2 a NIA 6)

Esta norma establece que el auditor debe obtener una comprensión adecuada de los sistemas contables y el control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. La entidad emisora de los estados financieros puede contratar los servicios de una organización que, por ejemplo, ejecuta transacciones y lleva la contabilidad o registro de las transacciones, y procesa los datos correspondientes. El auditor debe considerar de qué manera una organización prestadora de servicios afecta los sistemas contables y el control interno del cliente (pp.18-19).

Normas de auditoría de general aceptación (NAGA)

Maldonado (2011) afirma:

(...) Aunque la Ley no plantea una definición propiamente dicha, se puede afirmar que las Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA) se consideran como el conjunto de cualidades personales y requisitos profesionales que debe poseer el Contador Público y todos aquellos procedimientos técnicos que debe observar al realizar su trabajo de

auditoría y al emitir su dictamen o informe, para brindarles y garantizarle a los usuarios del mismo un trabajo de calidad.

Normas personales

a) Capacidad profesional e idoneidad

El personal asignado para realizar el control de gestión debe tener capacidad y preparación en áreas afines, así como la más alta formación ética y moral que le permita realizar un análisis eficiente.

b) Entrenamiento técnico

El entrenamiento técnico permanente implica la adquisición de habilidades y conocimientos necesarios para la realización del trabajo.

c) Independencia mental

Los juicios emitidos deben basarse en resultados objetivos, determinados por los resultados del trabajo, independientes de cualquier opinión personal que desvíe la realidad de la entidad.

d) Cuidado y diligencia profesional

En el desarrollo del trabajo el profesional debe tener una visión analítica y creativa, la cual le permita efectuar un análisis crítico en áreas estratégicas y establecer las herramientas necesarias para la toma de decisiones.

Normas relativas al trabajo

Estas normas hacen relación al desarrollo del trabajo con criterios de planeación, análisis de estados financieros, metas y programas, beneficiarios de su acción y análisis de los costos mínimos. Las normas relativas del trabajo son:

a) Planeación y supervisión

La Planeación hace referencia al conjunto de actividades programadas secuencialmente antes de ejecutar un análisis, con el fin de establecer la metodología de trabajo. La Supervisión en el control de gestión debe ser oportuna, técnica y profesional, de manera que coadyuve en el desarrollo del trabajo, esto con el propósito de garantizar la calidad de la evaluación.

b) Estudio y evaluación del control interno

La administración tiene la obligación de adoptar e implantar medidas de control interno que prevengan la omisión de errores e irregularidades, así como de protección de los bienes patrimoniales. El auditor debe revisar los sistemas y procedimientos de control interno para determinar el alcance de las pruebas.

c) Supervisión del Trabajo de Auditoría

Se verificará que la revisión se desarrolle conforme a programas y objetivos de auditoría, observando un trato respetuoso con el personal subordinado evitando conductas de abuso de autoridad.

d) Obtención de evidencia

Recabar las pruebas suficientes y competentes para fundamentar el resultado de la revisión. Los hechos debidamente documentados establecerán el vínculo jurídico para determinar las medidas correctivas y, en su caso, las responsabilidades que procedan.

e) Papeles de Trabajo

El auditor acreditará la aplicación de los procedimientos de auditoría previstos en el programa específico en sus Papeles de Trabajo.

f) Tratamiento de irregularidades

Reportar de forma inmediata y justificada cualquier tipo de irregularidad que el auditor considere que está afectando al proceso operativo de la empresa y/o a sus estados financieros.

g) Informe

El informe es el resultado de la auditoría el cual se puede dar a conocer al jefe del área o a la autoridad máxima del negocio.

h) Seguimiento de las recomendaciones

Se deberá llevar el control de observaciones y recomendaciones y vigilar el cumplimiento de las medidas correctivas (pp.21-25).

ISO 9001 Sistema de gestión de calidad

Burckhardt, Gisbert y Pérez (2016) define:

ISO 9001 es una norma de sistemas de gestión de la calidad (SGC) reconocida internacionalmente. La norma ISO 9001 es un referente mundial en SGC, superando el millón de certificados en todo el mundo.

La norma ISO 9001 es aplicable a cualquier organización – independientemente de su tamaño y ubicación geográfica. Una de las principales fortalezas de la norma ISO 9001 es su gran atractivo para todo tipo de organizaciones. Al centrarse en los procesos y en la satisfacción del cliente en lugar de procedimientos, es igualmente aplicable tanto a proveedores de servicios como a fabricantes (p.56).

Los sectores internacionales siguen centrando sus esfuerzos en la calidad, con SGC específicos derivados de la norma ISO 9001, aplicables a los sectores de la automoción, aeroespacial, defensa y medicina.

Fases de la auditoría de gestión

Fase de Planeación de la auditoría

Muñoz (2016) afirma:

Esta fase de la Auditoría de Gestión debe contener con precisión los objetivos específicos y el alcance de trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los indicadores de gestión de la entidad, la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, fechas de ejecución del examen, así como determinar los recursos a utilizarse. (p.137)

“Es la primera etapa donde surgen las ideas y se decide el trabajo que se va a realizar, se define el desarrollo de las actividades encaminadas dentro de los programas” (Fernández citado por Zelada, 2017, p.9).

Armas (2008) define: “En la fase de planeación el auditor traza la estrategia planificada que está condensada en el cronograma de actividades y en los programas de trabajo” (p.15).

De acuerdo, con Armas (2008) la auditoría de gestión debe concretarse los siguientes aspectos: a) Análisis organizacional para la auditoría de gestión, donde se contempla el análisis FODA, b) Evaluación preliminar del control interno, c) Plan de la auditoría, aquí se establece los objetivos y el alcance de la auditoría y d) Programa de la auditoría, donde se desarrolla la definición de las actividades, tiempos estimados y recursos de la auditoría organizados.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES U HOJA DE PLANEACIÓN
DE TIEMPOS**

Entidad _____
Período que abarca desde el _____ hasta el _____

N/O	Detalle de las actividades	Días de trabajo										Ejecutor o ejecutores	H/D Plan	H/D Real
		1	2	3	n			
1														
2														
3														
.														
n														
Total														

Figura 10. Cronograma de actividades u hoja de planeación de tiempos

Objetivo de la planificación

“Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos, para lo cual se deberá determinar los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases, así como establecer las actividades a desarrollar” (Muñoz, 2016, p.137).

Franklin (2007) afirma: “El propósito de la auditoría administrativa es establecer las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para lograr en tiempo y forma los objetivos” (p.76).

Actividades de la planificación

Según lo establecido por Muñoz (2016) considera las actividades típicas de la auditoría de gestión:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior de esta manera obtendremos un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de auditoría.
- Se realizará la evaluación del control interno al área o componente objeto de estudio esto permitirá obtener conocimiento sobre el funcionamiento de los controles existentes y así

identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la etapa de ejecución. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: inherente, de control y de detección. En base a dichos resultados los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, planificar la auditoría de gestión y preparar un informe de control interno.

- En base a lo anterior expuesto el auditor más experimentado deberá preparar un memorándum de planificación que contendrá la elaboración de programas detallados y flexibles, realizados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados que deberán dar respuesta a las 3 "E" (Economía, eficiencia y eficacia), por cada proyecto a realizarse (pp.137-138).

Fase de ejecución de la auditoría

Armas (2008) define:

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (p.28)

“Es la segunda fase de auditoría de gestión, el cual consiste en la revisión de las áreas en donde se detectan los errores si los hay, asignar los niveles de riesgos, incluye determinar los hallazgos” (Álvarez citado por Olortegui, 2016, pp.9-10).

Objetivo de ejecución

Armas (2008) afirma:

La fase de ejecución es en la que el auditor desempeña la estrategia planificada durante la fase anterior y que está condensada en los programas de trabajo. Con esta fase se recopila la evidencia comprobatoria necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (p.27)

Actividades de la ejecución

Muñoz (2016) considera actividades típicas de la fase de ejecución y estos son:

- Aplicación de programas detallados y específicos para cada componente escogido a examinarse, en el cual se aplicarán las técnicas de auditoría tales como: observación física, inspección.
- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas de trabajo, se obtendrá la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado y los cuales serán expresados en los comentarios.
- Se definirá la estructura del informe de auditoría, con la referencia de los papeles de trabajo ya a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones (pp.138-139)

Técnicas de recolección de información

Armas (2008) afirma:

Las técnicas de auditoría son procedimientos especiales utilizados por los auditores, para obtener las evidencias necesarias y suficientes que les permitan formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada. (...). Estas se clasifican en verbales, oculares, documentales, físicas y escritas. (p.45)

Fase de informe de la auditoría

“En la fase de informe es donde el auditor comunica a la entidad auditada, y hace pública la información recabada, plasmada en los hallazgos de la auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión” (Armas, 2008, p.108)

En la fase del informe, las conclusiones y recomendaciones guían las mejoras de los procesos que garanticen la eficiencia y eficacia para el crecimiento y desarrollo organizacional.

Contenido del informe

Todo informe debe contener una estructura, que por lo menos contenga los aspectos más relevantes de lo hallado en el proceso de auditoría, por lo que Armas (2008) menciona los aspectos necesarios para la emisión del informe y son:

- a) El título, el destinatario y la fecha.
- b) La identificación del tema.
- c) La identificación de la base jurídica para la conducta de la auditoría.
- d) Una declaración de que la auditoría se ha realizado de acuerdo a estándares relevantes y/o la legislación nacional o desarrollo internacional de normas de auditoría.
- e) Una descripción de los objetivos y del alcance de la auditoría, incluyendo cualquier limitación sobre estos. Es importante que el informe describa los objetivos y el alcance de la auditoría de modo que los lectores puedan entender el propósito de la misma e interpretar correctamente los resultados. El alcance de la auditoría es descrito identificando la agencia o la parte de eso sujeta a la intervención, las materias examinadas y describiendo el período cubierto por la auditoría.
- f) Identificación de los estándares o criterios en relación con la opinión que ha formulado el auditor.
- g) Descripción de los hallazgos y los resultados que forman la base de la opinión del auditor; una discusión de los hechos subyacentes, las comparaciones con criterios convenientes y el análisis de diferencias entre qué se observa y los estándares de la auditoría, incluyendo las causas y los efectos de las diferencias.
- h) Expresión de la conclusión del auditor relacionada con los criterios sobre los cuales se basa.
- i) Descripción de las recomendaciones a la entidad auditada (pp. 113-114).

El informe preliminar

“Al final de cada auditoría el auditor debe preparar una opinión o un informe escrito adecuado, precisando los resultados en una forma apropiada; su contenido debe ser fácil de entender, estar libre de imprecisión o ambigüedad” (Armas, 2008, p.117).

Conclusiones de la auditoría

“Dichas conclusiones se elaboran en relación con los objetivos de la auditoría. Tanto los resultados o hallazgos, como las conclusiones preliminares, deben estar probados con la evidencia acumulada” (Armas, 2008, p.117).

Fase de control de calidad y el aseguramiento de la auditoría de gestión

El seguimiento es una fase posterior a la finalización de la auditoría. Su objetivo se resume en una verificación en dos sentidos: uno, que la entidad auditada haya cumplido con la implementación de las recomendaciones y disposiciones de acuerdo con los plazos acordados; y el otro, que haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad y economía a raíz de esa implementación. (Armas, 2008, pp. 125-126)

Objetivos del seguimiento

Armas (2008) afirma: “Valorar la acción de supervisión y aseguramiento de calidad en las fases de la auditoría así como preservar la calidad que sea requerida” (p.125).

Aseguramiento de la calidad de las fases de la auditoría de gestión

“El sistema de aseguramiento de calidad en la fase de ejecución permite la identificación de dos puntos de control: documentación o papeles de trabajo (evidencias), conclusiones y recomendaciones” (Armas, 2008, p.126).

El informe de seguimiento

“El auditor prepara un informe que contiene los resultados del seguimiento con sus respectivas conclusiones, recomendaciones y disposiciones” (Armas, 2008, p.127).

Rentabilidad

Definición de rentabilidad

Si hablamos de rentabilidad se define como la utilidad o ganancia expresada en porcentaje, para Gonzales (2010) la rentabilidad es la tasa con que la organización remunera al capital empleado, también la define como el cociente entre beneficio e inversión. Para otros autores como Sánchez (2009) manifiesta que la rentabilidad está involucrada con los beneficios o utilidades que se generan con los ingresos de la empresa, el autor de esta investigación define la rentabilidad como un indicador expresada en porcentaje entre los beneficios y la inversión.

Importancia de la rentabilidad

La rentabilidad es importante porque mide los beneficios que se generan en la empresa por la inversión puesta en ella, así estos indicadores ayudan a decidir al inversionista si reinvierten los ahorros puestos en la compañía o retiran totalmente sus fondos de la organización, para Gonzales (2010) la rentabilidad es importante porque en un mundo con pocos recursos, la rentabilidad te ayuda a decidir entre una opción y otra.

Clasificación de la rentabilidad

Rentabilidad anual

La rentabilidad anual es el indicador porcentual del beneficio generado en el plazo de un año, con la rentabilidad anual se puede medir la variación del rendimiento de una inversión comparado con diferentes ejercicios o años.

Rentabilidad media

La rentabilidad media es la suma de las rentabilidades generadas en diferentes periodos entre el total de periodos, si la rentabilidad media se calcula de

rentabilidades periódicas de 5 años se denomina rentabilidad media anual y si es por periodos rentabilidad media mensual.

Rentabilidad económica

Gonzales (2010) afirma:

El beneficio antes de intereses e impuestos, BAIT, es un excedente económico que depende únicamente de la actividad realizada y estructura económica (productiva y de distribución) que tiene la empresa. El cálculo de este excedente no se ve afectado por la estructura financiera de la empresa. Por lo tanto, se trata de un beneficio determinado sobre la base de la estructura económica de la empresa, en función de lo cual, y de una forma bastante restrictiva, le asignamos el calificativo de económico. (p. 608)

De acuerdo con el autor, la rentabilidad económica es la tasa de retorno de sus activos conocido por sus siglas en inglés ROA (Return on assets – Retorno de activos) o también llamado ROI (Return on investments – Retorno de inversiones) y es el cociente entre los beneficios antes de intereses e impuestos BAI y los activos netos:

$$\text{ROI} = \frac{\text{BAI}}{\text{ACTIVO NETO}}$$

Rentabilidad financiera

Gonzales (2010) afirma:

El beneficio antes de impuesto, BAT, es el mismo beneficio económico anterior, descontándole los gastos financieros que implica la utilización de financiación ajena. Por tanto, se trata de un beneficio calculado teniendo en cuenta la estructura financiera de la empresa; en función de ellos, y de una forma bastante restrictiva también, le asignamos el calificativo financiero. (p.608)

La rentabilidad financiera es la tasa de retorno de los capitales propios conocidos por sus siglas en inglés ROE (Return on equity-Retorno de recursos propios) y es el cociente entre los beneficios antes de intereses BAI y el patrimonio neto:

$$\text{ROE} = \frac{\text{BAI}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

Rentabilidad operativa

Este índice representa lo que a menudo se denomina “utilidades puras” que gana la empresa por cada Nuevo Sol de Ventas. Las utilidades son puras en el sentido de que no tienen en cuenta cargos financieros y de que determinan las ganancias obtenidas exclusivamente en las operaciones. Un nivel alto es lo mejor para este margen, el cual se calcula como sigue. (Sánchez, 2009, p.139).

Este indicador tiene la siguiente fórmula:

$$\text{RENTABILIDAD OPERATIVA} = \frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{VENTAS}}$$

3.4. Solución del problema

Después de realizar la auditoría de gestión de la empresa Hynoscha Import S.A.C, brindándonos las facilidades de las áreas auditadas de logística y producción se emiten los informes correspondientes según los objetivos planteados como se detalla a continuación:

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN N° 001 DLC-06-2016

ING. HUGO YNOÑAN

GERENTE GENERAL DE HYNOSCHA IMPORT S.A.C.

Presente.

De mi consideración:

El informe o el resultado de la evaluación de Control de procesos, realizado dentro de la Auditoría de Gestión al departamento logístico en la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C., por el periodo comprendido entre el 10 de Junio al 22 de Junio del 2016 se determinó lo siguiente:

Compras

El área de compras solo dispone de un proveedor nacional para el abastecimiento de la materia prima, la escases de los materiales requeridos en el tiempo, ocasionaron la compra de los materiales directos a precios altos.

Lo manifestado es, como consecuencia de la carencia de un plan de registro de proveedores ni la previsión de stock de materiales en tiempos de demandas por efectos de campañas durante gran parte del año. También se evidenció, la existencia de falta de conocimiento de estudio de comercio exterior del personal comprometido a esta área.

Recomendaciones

Disponer de una base de datos de proveedores nacionales e internacionales con precios competitivos en el mercado que coadyuven el abastecimiento de materiales directos, materiales indirectos y productos terminados.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN N° 002 DPP-06-2016

ING. HUGO YNOÑAN

GERENTE GENERAL DE HYNOSCHA IMPORT S.A.C

Presente.

De mi consideración:

El informe o el resultado de la evaluación de Control de procesos, realizado dentro de la Auditoria de Gestión al departamento de producción en la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C., por el periodo comprendido entre el 10 de Junio al 22 de Junio del 2016 se determinó lo siguiente:

Distribución de planta

La distribución de la planta específicamente las maquinas Offset no llevaban la secuencia correcta de acuerdo con el proceso productivo, algunas maquinarias de acabados se ubicaban en el segundo nivel no tomando en cuenta que en el primer nivel se tenía espacios innecesarios.

Lo manifestado es una consecuencia de no tener un plano de distribución diseñada por un ingeniero industrial basado en la secuencia de los procesos requeridos.

Recomendaciones

Se recomienda a la alta gerencia contratar un ingeniero industrial para el rediseño de un plano de distribución secuencial de todas las maquinarias de producción y acabados de la primera y segunda planta.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN N° 003 DPM-06-2016

ING. HUGO YNOÑAN

GERENTE GENERAL DE HYNOSCHA IMPORT S.A.C

Presente.

De mi consideración:

El informe o el resultado de la evaluación de Control de procesos, realizado dentro de la Auditoria de Gestión al departamento de producción en la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C., por el periodo comprendido entre el 10 de Junio al 22 de Junio del 2016 se determinó lo siguiente:

Maquinaria tecnológica

La empresa cuenta con máquinas generalmente de procedencia alemana, con años de fabricación entre 1940 y 1980, carece de maquinaria de punta moderna.

Lo manifestado es una consecuencia de no tener un plan establecido de innovación de maquinarias con tecnología de punta.

Recomendaciones

Se recomienda a la dirección evaluar los beneficios en la adquisición de máquinas modernas con importación de Europa y Estados Unidos.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN N° 004 DPD-06-2016

ING. HUGO YNOÑAN

GERENTE GENERAL DE HYNOSCHA IMPORT S.A.C

Presente.

De mi consideración:

El informe o el resultado de la evaluación de Control de procesos, realizado dentro de la Auditoria de Gestión al departamento de producción en la empresa HYNOSCHA IMPORT S.A.C., por el periodo comprendido entre el 10 de Junio al 22 de Junio del 2016 se determinó lo siguiente:

Diseños de productos

Se verificó que los diseños de los cuadernos universitarios, papel de regalo y hojas de diseño no cuentan con un cronograma de innovación de modelos.

Lo manifestado es una consecuencia de no tener diseños y modelos diversificados.

Recomendaciones

Recomendamos contratar diseñadores gráficos calificados, creativos que proyecten estética, y tendencias sujetas a los diversos cambios según el tiempo y lugar.

Seguimiento de la auditoría de gestión

Tabla 8

Análisis comparativo de ROI 2016 - 2017

INDICADOR	SIGLAS	2016	2017
Rentabilidad Económica	ROI - ROA	13.77%	17.73%

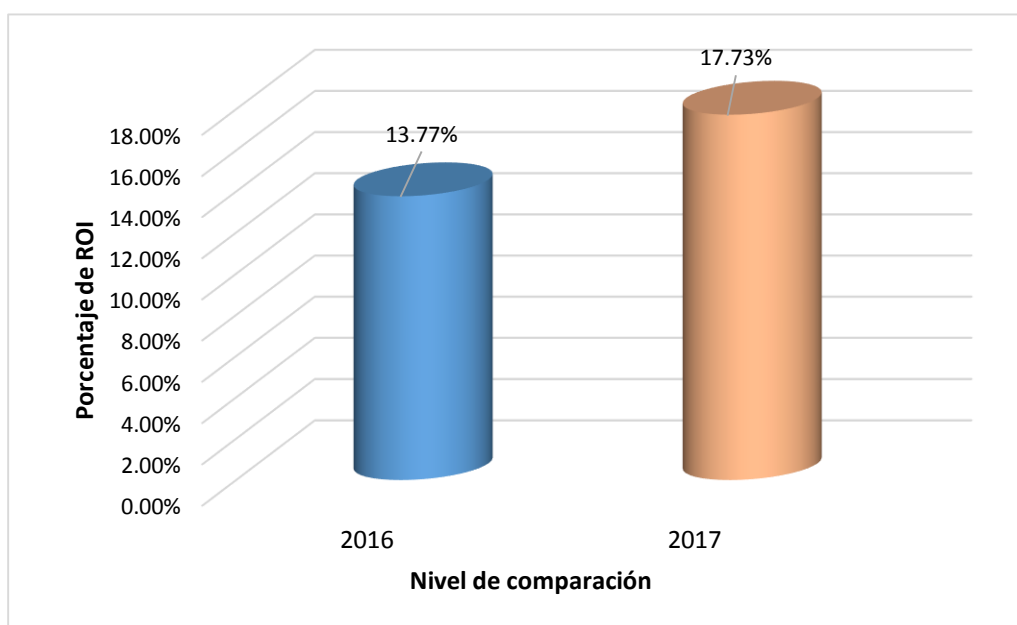


Figura 11. Rentabilidad económica comparativa 2016 - 2017

De la tabla 10 y figura 11, muestran los porcentajes de comparación de la rentabilidad económica ROI de la empresa para los ejercicios 2016 y 2017. Se observa que para el año 2016 el ROI fue de 13.77% y para el año 2017 el ROI fue de 17.73%, obteniendo un incremento para el año 2017 de 3.96 puntos porcentuales en comparación con el año 2016, representado por 28.79% de incremento, debido a que la empresa está ejecutando las recomendaciones que se hicieron en la auditoría de gestión.

Tabla 9

Análisis comparativo de ROE 2016 - 2017

INDICADOR	SIGLAS	2016	2017
Rentabilidad Financiera	ROE	20.48%	23.01%

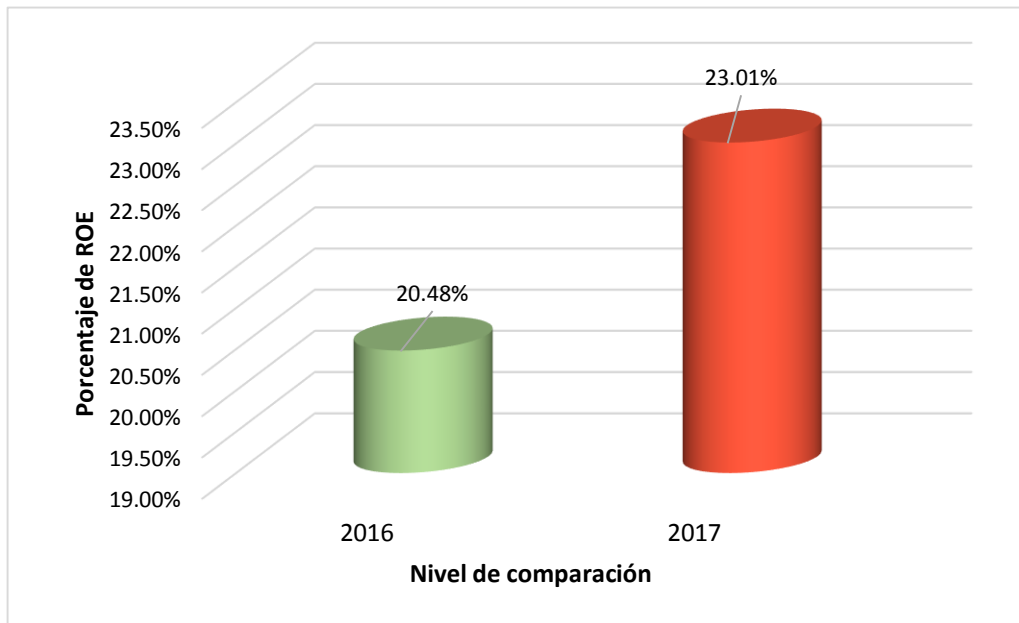


Figura 12. Rentabilidad financiera comparativa 2016 - 2017

De la tabla 11 y figura 12, muestran los porcentajes de comparación de la rentabilidad financiera ROE de la empresa para los ejercicios 2016 y 2017. Se observa que para el año 2016 el ROE fue 20.48% y para el año 2017 el ROE fue 23.01%, obteniendo un incremento para el año 2017 de 2.53 puntos porcentuales en comparación con el año 2016, representado por 12.34% de incremento.

Tabla 10

Análisis comparativo de RO 2016 - 2017

INDICADOR	SIGLAS	2016	2017
Rentabilidad Operativa	RO	9.93%	13.51%

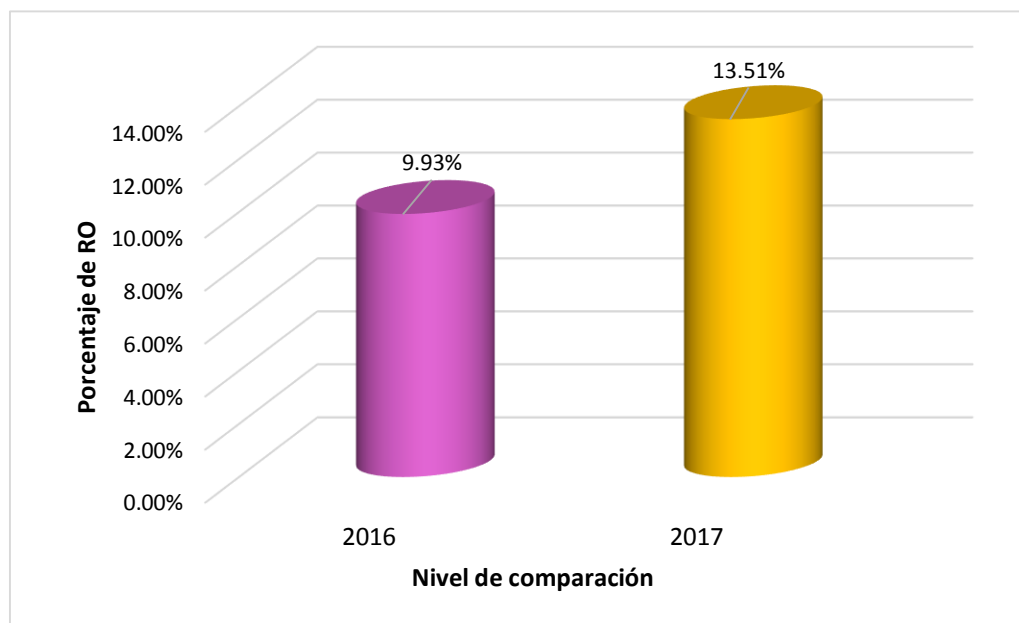


Figura 13. Rentabilidad operativa comparativa 2016 - 2017

De la tabla 12 y figura 13, muestran los porcentajes de comparación de la rentabilidad operativa RO de la empresa para los ejercicios 2016 y 2017. Se observa que para el año 2016 el RO fue 9.93% y para el año 2017 el RO fue 13.51%, obteniendo un incremento para el año 2017 de 3.59 puntos porcentuales en comparación con el año 2016, representado por 36.13% de incremento.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Se determinó que la auditoría de gestión se relaciona positivamente con la rentabilidad de la empresa Hynoscha Import S.A.C., se verificó a través de los estados financieros el incremento de la rentabilidad económica, financiera y operativa.

Se analizó que la organización no tiene una cartera de proveedores, por lo tanto, la empresa en tiempos de demanda escolar adquiere materia prima directos e indirectos con costos altos.

Se verificó que los procesos productivos no llevan una secuencia correcta de las maquinarias, perdiendo tiempo y esfuerzo físico en trasladar de un lugar a otro los materiales directos e indirectos para la fabricación de los productos terminados.

Se identificó que la empresa incumple con la entrega de los productos en las fechas acordadas por no contar con maquinarias de tecnología de punta, y de mayor productividad, además, los productos tenían baja calidad en sus impresiones.

Se determinó que el área de pre prensa no tiene un plan de innovación de diseños de los productos, los modelos no se cambiaban hace más de cinco años.

Se presentó los informes finales de auditoría de gestión de las áreas de logística y producción con los contenidos en los hallazgos.

Se analizó los estados financieros con los indicadores de rentabilidad económica, financiera y operativa obteniendo como resultados para el año 2016 de 13.77%, 20.48%, y 9.93% respectivamente.

Se verificó que las recomendaciones emitidas por el auditor fueron cumplidas, obteniendo incrementos de la rentabilidad económica, financiera y operativa para el año 2017 de 17.73%, 23.01% y 13.51% respectivamente.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda realizar auditorías a las demás áreas de la empresa por lo menos una vez al año.

Se recomienda generar una base de datos de proveedores nacionales e internacionales.

Se sugiere a la alta gerencia contratar un ingeniero industrial para el rediseño de un plano de distribución de todas las maquinarias existentes en la empresa de la primera y segunda planta.

Se recomienda a la dirección evaluar los beneficios en la adquisición de maquinarias importadas de Europa y Asia.

Recomendamos contratar diseñadores gráficos calificados, creativos que proyecten estética y tendencias sujetas a los diversos cambios según el tiempo y lugar.

Se sugiere a las áreas de logística y producción reportar periódicamente las deficiencias que se presentan en cada departamento.

Se recomienda el análisis trimestral de los estados financieros con indicadores de rentabilidad y liquidez.

Se recomienda asegurar la fase de seguimiento de la auditoría de gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

TESIS

Luna, C. (2018). *Auditoría administrativa y de gestión aplicada a la empresa Transfer Factor Ecuador* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1497/1/UISRAEL-EC-CPA-378.242-2018-002.pdf>

Muñoz, V. (2016). *Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Santa Fe Casa de Valores S.A* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11316/1/T-UCE-0003-CA229-2016.pdf>

Olortegui, J. (2016). *Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C., de la ciudad de Trujillo año 2015* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/365/olortegui_mj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sebastiani, G. (2013). *La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior* (Tesis de maestría). Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/577/3/sebastiani_gt.pdf

Zelada, M. (2017). *Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercializadora y servicios BODSERG S.A.C. Año 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9984/zelada_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LIBROS

Arens, A., Randal, J., y Mark, S. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral* (11ª ed.).

Recuperado de

<https://skarlethcruzgaitan.files.wordpress.com/2016/04/auditoria-un-enfoque-integral-11ma-ed-alvin-a-arens-randal-j-elder-mark-s-beasley-libro-de-maestrc3ada.pdf>

Armas, R. (2008). *Auditoría de gestión, conceptos y métodos*. Recuperado de

<file:///C:/Users/user/Downloads/Auditoria%20de%20Gestion.pdf>

Burckhardt, V., Gisbert, V., y Pérez, A. (2016). *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la Norma ISO 9001: 2015. Aplicación pymes de la Comunidad Valenciana*. Recuperado de

<https://www.3ciencias.com/libros/libro/estrategia-desarrollo-una-guia-implantacion-la-norma-iso-90012015-aplicacion-pymes-la-comunidad-valenciana/>

Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio* (2ª ed.). Recuperado de

<file:///C:/Users/Edward/Downloads/LibrodeAuditoriaAdministrativa2.edicin-EnriqueBenjamnFranklin.pdf>

González, J. (2010). *Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera: Fundamentos teóricos y aplicaciones* (3ª ed.). Madrid, España: Pirámide.

Maldonado, M. (2011). *Auditoría de gestión. Economía, ecología, eficacia, eficiencia, ética* (4ª ed.) Recuperado de

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>

Sánchez, F. (2009). *Dirección y Administración Empresarial: El éxito de una empresa depende de la sabiduría de su administración, Programa de Eficiencia Empresarial*. Lima, Perú: World Wide Editores.

Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf

Santillana, J. (2002). *Auditoría interna integral: Administrativa, operacional y financiera* (2ª ed.). México: Edamsa.

Santillana, J. (2013). *Auditoría interna* (3ª ed.). Recuperado de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2012/04/auditoria-interna-juan-ramc3b3n-santillana.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Gerente General

- ¿Cuál es el motivo principal o necesidad para requerir una Auditoría de Gestión?
- ¿Se han realizado Auditorías de Gestión en años anteriores?
- ¿Qué conoce usted sobre los beneficios de realizar una Auditoría de Gestión?
- ¿Qué tipos de problemas espera identificar al realizar la Auditoría de Gestión?
- ¿Qué tipo de acciones o decisiones tomara en base a los resultados obtenidos?

Encuesta al área de logística y producción

- ¿Con cuantos proveedores trabaja la empresa actualmente?
 Solo 1 De 2 a 3 De 4 a más
- ¿La distribución de la planta ayuda al proceso productivo de la empresa?
 Sí No
- ¿Está de acuerdo que las maquinarias tecnológicas utilizadas por la empresa cumplen con las metas establecidas por el área de producción?
 En desacuerdo De acuerdo
- ¿Está de acuerdo que los modelos y diseños de los productos que fabrica la empresa son creativos y proyectan estética?
 En desacuerdo De acuerdo

Anexo 2: Declaración única de aduanas – DUA

Se muestra, a través de la fase de seguimiento la importación de la empresa Hynoscha Import S.A.C., con fecha de la DUA 18 de Octubre de 2016, como se detalla a continuación:

CONSULTA POR IMPORTADOR

[Retroceder](#) | [Inicio](#)

IMPORTADOR: 20553603324 - HYNOSCHA IMPORT S.A.C.

PERIODO: 01/10/2016 - 31/10/2016

ADUANA: 118 - MARITIMA DEL CALLAO
AGENTE: 7422 - GRUPO ADUAN AGENCIA DE ADUANA S.A.C.
PAÍS: CN - CHINA

							1 a 2 de 2
ADUANA	AÑO	DUA	FECHA DE NUMERACIÓN	CANAL	DESPACHO	SERIES	
118	2016	398172	18/10/2016	VERDE	NORMAL	1	
118	2016	398772	18/10/2016	VERDE	NORMAL	1	

2. REGISTRO DE ADUANAS

DECLARACION : 118-2016-10-499505-00 FECHA NUMERACION : 22/12/2016 SUJETO A : VERDE

1. IDENTIFICACION :

1.1. ADUANA : MARITIMA DEL CALLAO 118 1.2.- DECLARANTE : GRUPO ADUAN AGENCIA DE ADUANA S.A.C. 7422

1.3. IMPORTADOR : 4-20553603324 HYNOSCHA IMPORT S.A.C. 1.5.- DIRECCION : JR. CALLAO NRO. 613 BAR. BARRIO MONSERRATE (2DO PISO) LIMA - LIMA – LIMA

3. TRANSACCION

3.1. MONEDA : 0: 3.2.- FORMA DE PAGO : 1:CONTADO 3.3. PLAZO : 0

3.4. ENT.FINANC.: 099:OTROS 3.2.- FEC.CARTA CRED: 3.6. EXONERACION C.I. :

4. TRANSPORTE

4.1. MANIFIESTO : 2016-3315 4.2 MODO : 0 4.3. EMPRESA : 5022 4.4. FEC.LLEGADA : 15/12/2016

5. ALMACENAMIENTO Y OTROS

5.1. TERMINAL : TRABAJOS MARITIMOS S.A. 3636

5.5. TOTAL PESO NETO (KG) :	15,260.00	5.6. TOTAL PESO BRUTO(KG) :	15,435.00
5.7. TOTAL CANTIDAD BULTOS :	700.00	5.8. TOTAL UNIDADES FISICAS :	15,260.00
5.9. UNIDADES COMERCIALES :	7,000.00	5.10 RES.EXO.NUM. :	0-
5.12 TOTAL SERIES :	1	5.13 TIPO TRATAMIENTO :	NORMAL 1
6. BASE IMPONIBLE	MONEDA TRANSACCION	TOTAL DOLARES (US\$)	
6.1. FOB	0.00	10,908.00	
6.2. FLETE		1,565.00	
6.4. SEGURO		218.16	
6.5. CIF		12,691.16	

LIQUIDACION DEL ADEUDO

CONCEPTO	LIQUIDACION \$	LIBERACION \$	CANTIDAD A PAGAR \$
3.1. AD/VALOREM	761.00	761.00	0.00
3.2. DERECHO ESPECIFICO	0.00	0.00	0.00
3.3. IMP. SELECTIVO CONSUMO	0.00	0.00	0.00
3.4. IMP. PROMOCION MUNICIPAL	269.00	15.00	254.00
3.5. IMP. GENERAL A LA VENTA	2,152.00	122.00	2,030.00
3.6. DERECHO ANTIDUMPING	0.00	0.00	0.00
3.7. TASA SERVICIO DESPACHO	0.00	0.00	0.00
3.8. RECARGO NUMERACION	0.00	0.00	0.00
3.9. SOBRETASA ADICIONAL	0.00	0.00	0.00
3.11 TOTAL LIQUIDACION			2,284.00

ULTIMO DIA DE PAGO : 22/12/2016 FECHA CANCELACION : 22/12/2016 BANCO DE CANCELACION : 002BANCO DE CREDITO DEL PERU

SERIE	PUERTO EMBARQUE	GUIA AEREA O B/L	FEC.EMB.	DECL.PREC.	ITEM	FEC.VCTO	CERT.ORIGEN	ESTADO
	CANT. BULTOS	CLASE	UNIDADES FISICAS U.F.	PESO NETO (KG)	PESO BRUTO (KG)	MONEDA TRANSC.	FOB US \$	
	FLETE	SEGURO	ADV \$	IGV \$	IPM \$	ISC \$		
	PAIS ORIGEN	PAIS ADQUISICION	TRATO PREF.INT.	TRATO PREF. NAC.	COD. LIBER.			
	CERT.INSPECC.1	CERT.INSPECC.2	CERT.INSPECC.3	N\$ FACTURA 1	N\$ FACTURA 2	N\$ FACTURA 3		
	NANDINA	DESCRIPCION DE PARTIDA	ARANCELARIA	NABANDINA	TIPO MRGN	UNIDADES COMERCIALES	TIPO U.C.	
1	CNNGB-NINGBO	SH2016100836	17/11/2016	- - -				10
	700.00	BUL	15,260.00 KG	15,260.00	15,435.00	10,908.00	10,908.00	
	1,565.00	218.16	0.00	2,030.59	253.82	0.00		
	CN-CHINA	CN-CHINA	805-	0-	0-			

DESCRIPCION DE MERCANCIAS

Anexo 3: DUA N° 398172

REGISTRO DE ADUANAS

DECLARACION : 118-2016-10-398172-00	FECHA NUMERACION : 18/10/2016	SUJETO A :	VERDE
1. IDENTIFICACION :			
1.1. ADUANA : MARITIMA DEL CALLAO	118	1.2.- DECLARANTE : GRUPO ADUAN AGENCIA DE ADUANA S.A.C.	7422
1.3. IMPORTADOR : 4-20553603324	HYNOSCHA IMPORT S.A.C.	1.5.- DIRECCION : JR. CALLAO NRO. 613 BAR. BARRIO MONSERRATE (2DO PISO) LIMA - LIMA – LIMA	
3. TRANSACCION			
3.1. MONEDA : 0:	3.2.- FORMA DE PAGO : 1:CONTADO	3.3. PLAZO :	0
3.4. ENT.FINANC.: 099:OTROS	3.2.- FEC.CARTA CRED:	3.6. EXONERACION C.I. :	
4. TRANSPORTE			
4.1. MANIFIESTO : 2016-2646	4.2 MODO : 0	4.3. EMPRESA : 5009	4.4. FEC.LLEGADA : 13/10/2016
5. ALMACENAMIENTO Y OTROS			
5.1. TERMINAL : DP WORLD CALLAO S.R.L.	4004		
5.5. TOTAL PESO NETO (KG) :	18,525.00	5.6. TOTAL PESO BRUTO(KG) :	19,500.00
5.7. TOTAL CANTIDAD BULTOS :	962.00	5.8. TOTAL UNIDADES FISICAS :	18,525.00
5.9. UNIDADES COMERCIALES :	9,620.00	5.10 RES.EXO.NUM. :	0-
5.12 TOTAL SERIES :	1	5.13 TIPO TRATAMIENTO :	NORMAL 1
6. BASE IMPONIBLE			
	MONEDA TRANSACCION	TOTAL DOLARES (US\$)	
6.1. FOB	0.00	15,055.00	
6.2. FLETE		1,800.00	
6.4. SEGURO		301.10	
6.5. CIF		17,156.10	
LIQUIDACION DEL ADEUDO			
CONCEPTO	LIQUIDACION \$	LIBERACION \$	CANTIDAD A PAGAR \$
3.1. AD/VALOREM	1,029.00	1,029.00	0.00
3.2. DERECHO ESPECIFICO	0.00	0.00	0.00
3.3. IMP. SELECTIVO CONSUMO	0.00	0.00	0.00
3.4. IMP. PROMOCION MUNICIPAL	364.00	21.00	343.00
3.5. IMP. GENERAL A LA VENTA	2,910.00	165.00	2,745.00
3.6. DERECHO ANTIDUMPING	0.00	0.00	0.00
3.7. TASA SERVICIO DESPACHO	0.00	0.00	0.00
3.8. RECARGO NUMERACION	0.00	0.00	0.00
3.9. SOBRETASA ADICIONAL	0.00	0.00	0.00
3.11 TOTAL LIQUIDACION			3,088.00

ULTIMO DIA DE PAGO :	18/10/2016	FECHA CANCELACION : 18/10/2016			BANCO DE CANCELACION :		011BANCO CONTINENTAL	
SERIE	PUERTO EMBARQUE	GUIA AEREA O B/L	FEC.EMB.	DECL.PREC.	ITEM	FEC.VCTO	CERT.ORIGEN	ESTADO
	CANT. BULTOS	CLASE	UNIDADES FISICAS U.F.	PESO NETO (KG)	PESO BRUTO (KG)	MONEDA TRANSC.	FOB US \$	
	FLETE	SEGURO	ADV \$	IGV \$	IPM \$	ISC \$		
	PAIS ORIGEN	PAIS ADQUISICION	TRATO PREF.INT.	TRATO PREF. NAC.	COD. LIBER.			
	CERT.INSPECC.1	CERT.INSPECC.2	CERT.INSPECC.3	N\$ FACTURA 1	N\$ FACTURA 2	N\$ FACTURA 3		
	NANDINA	DESCRIPCION DE PARTIDA ARANCELARIA			NABANDINA	TIPO MRGN	UNIDADES COMERCIALES	TIPO U.C.
DESCRIPCION DE MERCANCIAS								
1	CNGB-NINGBO	EGLV143684904012	17/09/2016	- - -				10
	962.00	BUL	18,525.00 KG	18,525.00	19,500.00	15,055.00	15,055.00	
	1,800.00	301.10	0.00	2,744.98	343.12	0.00		
	CN-CHINA	CN-CHINA	805-	0-	0-			
	48.23.90.90.99	- - - - Los demás			0		9,620.00	PAQ
	HOJA A4 COLOR, PACIFIC, S/M							
	HOJA A4 COLOR							
	HOJA A4 COLOR (RESMA- 480 HOJAS)							
	HOJA A4 (29.7 X 21.0) CM, DE ANCHURA > 15 CM , PERO < A 36 CM							
	USO: CON TRATAMIENTO DE COLOREADO EN MASA VARIOS COLORES,BLUE, GREEN,NEON GREEN,GOLD,YELLO							

Figura 14. Declaración Única de Aduanas DUA N° 398172 Fuente: SUNAT

Anexo 4: Costo de importación de DUA N° 398172

DECLARACIÓN 118-2016-10-398172-00

MANIFIESTO 2016-2646

FOB 15,055

FLETE 1,800

SEGURO 301

CIF \$ 17,156

LIQUIDACIÓN

ADVALOREN 0

IPM 2% 343

IGV 16% 2,745

TOTAL LIQUIDACIÓN \$ 3,088

GASTOS GENERALES

TRANSPORTE A LA PLANTA 160

VISTOS BUENOS 418

GASTOS OPERATIVOS 80

DIFERENCIA TIPO DE

CAMBIO 50

DESCARGA 700

DEVOLUCION DE

CONTENEDOR 245

COMISION DE AGENCIA 200

OTROS 180

TOTAL GASTOS GENERALES \$ 2,033

CAJAS DE HOJAS DE
962 COLORES

GASTOS DE OPERATIVOS

TRANSPORTE PARA

VENTA 579

ALQUILER DE LOCAL 1000

ALMACENISTA 650

ELECTRIFICACIÓN 80

VENDEDORES 1414

GASTOS

ADMINISTRATIVOS 1401

TOTAL GASTOS OPERATIVOS \$ 5,124

DETALLE	TOTAL	UNITARIO
CIF	17,156	17.83
+ GASTOS GENERALES	2,033	2.11
= COSTO EN ALMACEN	19,189	19.95
+ GASTOS OPERATIVOS	5,124	5
 COSTO TOTAL	 24,313	 25.27
+ UTILIDAD	15,635	16 64%
= VALOR VENTA	39,948	41.53
+ IGV	7,191	7
= PRECIO DE VENTA \$	47,138	49.00

Anexo 5: Estado de situación financiera de la empresa Hynoscha Import S.A.C. – Análisis Horizontal

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31 de Diciembre del 2,017

(Expresado en Nuevos Soles)

	2,017	2,016	VARIACIÓN ABSOLUTO	VARIACIÓN RELATIVA		2,017	2,016	VARIACIÓN ABSOLUTO	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Caja y Bancos	15,794.00	26,716.00	-10,922.00	-41%	Cuentas por Pagar Comerciales	18,018.00	22,897.00	-4,879.00	-21%
Cuentas por Cobrar Comerciales	155,788.00	128,997.00	26,791.00	21%	Tributos por pagar	54,719.26	36,631.00	18,088.26	49%
Otras Cuentas por Cobrar	54,874.00	79,746.00	-24,872.00	-31%	Otras Cuentas Por Pagar	16,579.00	19,797.00	-3,218.00	-16%
Existencias					Cuentas por Pagar a Corto Plazo	205,785.00	279,013.00	-73,228.00	-26%
Mercaderías en Almacén	299,357.00	340,982.00	-41,625.00	-12%					
Otras cuentas del activo					TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>295,101.26</u>	<u>358,338.00</u>	-63,236.75	-18%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>525,813.00</u>	<u>576,441.00</u>	-50,628.00	-9%	PASIVO NO CORRIENTE				
ACTIVO NO CORRIENTE					BENEFICIOS SOCIALES DE TRABA.	9,474.00	8,795.00	679.00	8%
Cuentas por Cobrar a largo Plazo	0.00	0.00			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	<u>9,474.00</u>	<u>8,795.00</u>	679.00	8%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	1,384,332.00	1,108,056.00	276,276.00	25%	PATRIMONIO				
Depreciación y Amortización Acumulada	(799,444.00)	(678,639.00)	-120,805.00	18%	CAPITAL	136,673.00	136,673.00	0.00	0%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>584,888.00</u>	<u>429,417.00</u>	155,471.00	36%	RESULTADOS ACUMULADOS	538,683.00	407,858.00	130,825.00	32%
					RESULTADO DEL EJERCICIO	130,769.75	94,194.00	36,575.75	39%
					TOTAL PATRIMONIO	<u>806,125.75</u>	<u>638,725.00</u>	167,400.75	26%
TOTAL ACTIVO	<u>1,110,701.00</u>	<u>1,005,858.00</u>	104,843.00	10%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>1,110,701.00</u>	<u>1,005,858.00</u>	104,843.00	10%

Anexo 6: Estado de situación financiera de la empresa Hynoscha Import S.A.C. – Análisis Vertical

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Al 31 de Diciembre del 2,017

(Expresado en Nuevos Soles)

	2,017	%	2,016	%		2,017	%	2,016	%
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Caja y Bancos	15,794.00	1%	26,716.00	3%	Cuentas por Pagar Comerciales	18,018.00	2%	22,897.00	2%
Cuentas por Cobrar Comerciales	155,788.00	14%	128,997.00	13%	Tributos por pagar	54,719.26	5%	36,631.00	4%
Otras Cuentas por Cobrar	54,874.00	5%	79,746.00	8%	Otras Cuentas Por Pagar	16,579.00	1%	19,797.00	2%
Existencias					Cuentas por Pagar a Corto Plazo	205,785.00	19%	279,013.00	28%
Mercaderías en Almacén	299,357.00	27%	340,982.00	34%					
Otras cuentas del activo					TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>295,101.26</u>	27%	<u>358,338.00</u>	36%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>525,813.00</u>	47%	<u>576,441.00</u>	57%	PASIVO NO CORRIENTE				
ACTIVO NO CORRIENTE					BENEFICIOS SOCIALES DE TRABAJO	9,474.00	1%	8,795.00	1%
Cuentas por Cobrar a largo Plazo	0.00		0.00		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	<u>9,474.00</u>	1%	<u>8,795.00</u>	1%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	1,384,332.00	125%	1,108,056.00	110%	PATRIMONIO				
Depreciación y Amortización Acumulada	(799,444.00)	-72%	(678,639.00)	-67%	CAPITAL	136,673.00	12%	136,673.00	14%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>584,888.00</u>	53%	<u>429,417.00</u>	43%	RESULTADOS ACUMULADOS	538,683.00	48%	407,858.00	41%
					RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>130,769.75</u>	12%	<u>94,194.00</u>	9%
					TOTAL PATRIMONIO	<u>806,125.75</u>	73%	<u>638,725.00</u>	64%
TOTAL ACTIVO	<u>1,110,701.00</u>	100%	<u>1,005,858.00</u>	91%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>1,110,701.00</u>	100%	<u>1,005,858.00</u>	100%

Anexo 7: Estado de resultados de la empresa Hynoscha Import S.A.C. – Análisis Horizontal

ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre de 2017

(Expresado en Nuevos Soles)

	2017	2016	VALOR ABSOLUTO	%
Ventas Netas (ingresos operacionales)	1,457,789.00	1,395,378.00	62,411.00	4.47%
Otros ingresos operacionales	-	-		
TOTAL INGRESOS BRUTOS	<u>1,457,789.00</u>	<u>1,395,378.00</u>	62,411.00	4.47%
COSTO DE VENTAS	-1,078,894.00	-1,069,175.00	-9,719.00	0.91%
UTILIDAD BRUTA	378,895.00	326,203.00	52,692.00	16.15%
GASTOS OPERACIONALES				
Gastos Administrativos	-102,458.00	-105,878.00	3,420.00	-3.23%
Gastos de Ventas	-79,467.00	-81,826.00	2,359.00	-2.88%
RESULTADOS DE OPERACIÓN	196,970.00	138,499.00	58,471.00	42.22%
<u>OTROS INGRESOS Y (EGRESOS)</u>				
Ingresos Financieros	0.00	0.00		
Gastos Financieros	-11,481.00	-7,674.00	-3,807.00	49.61%
Otros Ingresos				
Otros Gastos	0.00	0.00		
RESULTADOS ANTES DEL REI	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES Y DEDUCCIONES E IMPUESTO A LA RENTA	185,489.00	130,825.00	54,664.00	41.78%
Participaciones				
Impuesto a la renta	-54,719.26	-36,631.00	-18,088.26	49.38%
RESULTADOS ANTES DE PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	<u>130,769.75</u>	<u>94,194.00</u>	<u>36,575.75</u>	<u>38.83%</u>
Partidas extraordinarias neto del Impto a la renta				
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	<u>130,769.75</u>	<u>94,194.00</u>	<u>36,575.75</u>	<u>38.83%</u>

Anexo 8: Estado de resultados de la empresa Hynoscha Import S.A.C. – Análisis Vertical

ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre de 2017
(Expresado en Nuevos Soles)

	2017	%	2016	%
Ventas Netas (ingresos operacionales)	1,457,789.00	100.00%	1,395,378.00	100.00%
Otros ingresos operacionales	-		-	
TOTAL INGRESOS BRUTOS	1,457,789.00	100.00%	1,395,378.00	100.00%
COSTO DE VENTAS	-1,078,894.00	-74.01%	-1,069,175.00	-76.62%
UTILIDAD BRUTA	378,895.00	25.99%	326,203.00	23.38%
GASTOS OPERACIONALES				
Gastos Administrativos	-102,458.00	-7.03%	-105,878.00	-7.59%
Gastos de Ventas	-79,467.00	-5.45%	-81,826.00	-5.86%
RESULTADOS DE OPERACIÓN	196,970.00	13.51%	138,499.00	9.93%
OTROS INGRESOS Y (EGRESOS)				
Ingresos Financieros	0.00		0.00	
Gastos Financieros	-11,481.00	-0.79%	-7,674.00	-0.55%
Otros Ingresos				
Otros Gastos	0.00		0.00	
RESULTADOS ANTES DEL REI	0.00		0.00	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES Y DEDUCCIONES E IMPUESTO A LA RENTA	185,489.00	12.72%	130,825.00	9.38%
Participaciones				
Impuesto a la renta	-54,719.26	-3.75%	-36,631.00	-2.63%
RESULTADOS ANTES DE PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	130,769.75	8.97%	94,194.00	6.75%
Partidas extraordinarias neto del Impto a la renta				
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	130,769.75	8.97%	94,194.00	6.46%

Anexo 9: Curriculum Vitae

1) DATOS

PERSONALES:

Fecha de Nacimiento : 23/03/1971
DNI : 09584001
Celular : 954780181
Dirección : Jr. Juan Castilla 351 San Juan de Miraflores
Email : yris_pa36@hotmail.com
pimal_edigraf@hotmail.com

2) EXPERIENCIA LABORAL:

- **Litografía Goicochea Hnos. S.A.C.**
 - **CARGO:** Despachadora
Fecha: setiembre de 1989 a diciembre de 1990.

- **CONACI (Confederación Nacional de Comunidades Industriales)**
 - **CARGO:** Secretaria de Gerencia
Fecha: febrero de 1991 a noviembre 1993.

- **IDEA GRAFICA E.I.R.L.**
 - **CARGO:** Jefe de Almacén
Fecha: enero de 1994 a setiembre 1999.

- **GRAFICA EDUMAR E.I.R.L.**
 - **CARGO:** Jefe en el Área de acabados
Fecha: febrero del 2000 a junio 2001.

- **EDITORIA GRAFICA PIMAL S.R.L.**
 - **CARGO:** Gerente General

Fecha: agosto del 2001 a octubre 2011.

- **INVERSIONES GENERALES PIMAL S.A.C.**
 - **CARGO:** Gerente General
Fecha: enero del 2012 hasta abril 2016.

- **INVERSIONES Y PRODUCCIONES ANDREE E.I.R.L.**
 - **CARGO:** Consultora de proyectos de inversión
Fecha: julio del 2013 hasta la actualidad.

- **SAGRAF S.A.C.**
 - **CARGO:** Consultora y Auditora
Fecha: marzo del 2015 hasta la actualidad.

- **MERCEDES GROUP S.A.C.**
 - **CARGO:** Consultora y Auditora
Fecha: noviembre del 2013 hasta la actualidad

- **HYNOSCHA IMPORT S.A.C.**
 - **CARGO:** Auditoria de Gestión y Proyectos de Inversión
Fecha: diciembre del 2013 hasta la actualidad.

3) FORMACIÓN ACADÉMICA:

Superiores: **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

Contabilidad (Bachiller)

INSTITUTO NORBERT WIENER

Negocios Internacionales

BRITANICO INSTITUTO

Inglés - básico

Secundaria: C.E. Naciones Unidas – San Juan de Miraflores

Anexo 10: Experiencias adquiridas

Tabla 11

Experiencia laboral

NOMBRE DE LA EMPRESA	CARGO	INICIO	FINAL
Litografía Goicochea Hnos S.A.	Despachadora	1989	1990
CONACI (Confederación de Comunidades Industriales)	Secretaria de gerencia	1991	1993
Idea Grafica E.I.R.L	Jefe de Almacén	1994	1999
Grafica Edumar E.I.R.L.	Jefe de acabados	2000	2001
Editora Grafica Pimal S.R.L.	Gerente General	2001	2008
Inversiones Generales Pimal S.A.C.	Gerente General	2010	2017
Impresiones y Producciones Andree E.I.R.L.	Consultora de proyectos	2013	2018
Sagraf S.A.C.	Asesoría y Consultoría	2015	2018
Mercedes Group S.A.C.	Auditora de gestión y proyectos	2016	2017
Hynoscha Import S.A.C.	Auditora de gestión y proyectos	2016	2018

En Litografía Goicochea Hnos. S.A. desarrollé la función de despachadora, me encargaba del empaque y embalaje final de los productos terminados, así como también del control de inventarios de las mismas.

Para CONACI (Confederación Nacional de Comunidades Industriales) tenía el cargo de secretaria y la función de coordinar con cada jefe de los comuneros de las empresas de Lima y Provincias, ellos reciban asesoramiento sobre sus acciones y bonos.

Idea Gráfica E.I.R.L, empresa dedicada al rubro gráfico en la que me desempeñé como jefa de almacén encargada de que todos los productos y materiales estén con el stock para abastecer las áreas de producción y acabados.

Editora Gráfica Pimal S.R.L, en esta empresa tuve la función de asumir la gerencia general, empresa dedicada a la fabricación de cajas de cartón diferenciados, afiches, volantes entre otros, nuestros principales clientes fueron Baronet y John Holden.

Inversiones Generales Pimal S.A.C. Tuve el cargo de Gerente General, en la cual asumí el control de todos los recursos y empecé por primera vez con las importaciones de maquinaria usada para la industria gráfica, así como también, la comercialización de estas maquinarias en el mercado nacional, con esta experiencia logré aprender todos los procesos de comercio exterior y conocer bróker en el extranjero, operadores logísticos y agentes de aduanas.

En Impresiones y Producciones Andree E.I.R.L., realizamos servicios de consultoría de proyectos de inversión, por ejemplo, la compra de una maquinaria convertidora de papel y cartón en bobinas donde la recuperación de la inversión fue de dos años, costando la maquinaria \$ 12,000. También, se importó bobinas de papel bond desde la China para su producción y comercialización, así también, la venta de materia prima para el rubro gráfico.

Para Sagraf S.A.C., que se dedica a brindar servicio de reparación y mantenimiento de máquinas para la industria gráfica, realicé importaciones de repuestos de maquinarias como sensores y partes para máquinas de imprenta offset, para las marcas Heidelberg y Roland, estos repuestos son de procedencia China.

Asimismo, para la empresa Mercedes Group S.A.C. presté servicios de auditoría de gestión y proyectos de inversión, se logró optimizar los recursos de la empresa con recomendaciones a la alta dirección, minimizando así, costos y tiempos de fabricación, se sugirió un plan de mejora de la redistribución de la planta para optimizar los procesos productivos de la fábrica.

En Hynoscha Import S.A.C., materia de este trabajo de suficiencia profesional se realizó la auditoría de gestión en las áreas de logística y producción. Así también, a través de las recomendaciones emitidas en el informe se logró mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos operativos, administrativos y financieros.

Anexo 11: Productos de la empresa Hynoscha Import S.A.C

>>> CARTULINAS - pliego
 *** Para trabajos manuales ***



Descripción

- Cantidad: 1 Pliego
- Forma: Rectangular
- Medida: 65 x 80 cm
- Gramaje: 150 gr.

Colores • Son 18 Colores

AMARILLO	NARANJA	AZUL	VERDE	VERDE LÍQUIDO	ROSA
ROJO	MARRÓN	MORADO	LILA	NEGRO	ARENA
CELESTE	BLANCO	ROSADO	LIMÓN	CEBEA	AZUL MARINO

Producto • Cartulina de Colores

>>> SKETCH BOOK
 *** Para el Arte y el Dibujo ***

Modelos • Son 3 Modelos



Descripción

- Cantidad: 20 Pliegos
- Cómicos: Pasta
- Medida: 32 x 24 cm
- Gramaje: 150 gr.

Producto • Cartulina Blanca

>>> ART BOOK
 *** Para trabajos manuales ***



Descripción

- Cantidad: 25 Pliegos
- Cómicos: Pasta
- Medida: 32 x 24 cm
- Gramaje: 150 gr.

Producto • Cartulina de Colores



Descripción

- Cantidad: 40 Pliegos
- Cómicos: Pasta
- Medida: 29,7 x 21 cm
- Gramaje: 75 gr.
- Incluye: Colores Fluorescentes

Producto • Hoja bond de Colores

>>> PAPEL DE REGALO
 *** Para cada momento especial ***



Descripción

- Cantidad: 1 Pliego
- Forma: Rectangular
- Medida: 70 x 50 cm
- Gramaje: 60 gr.

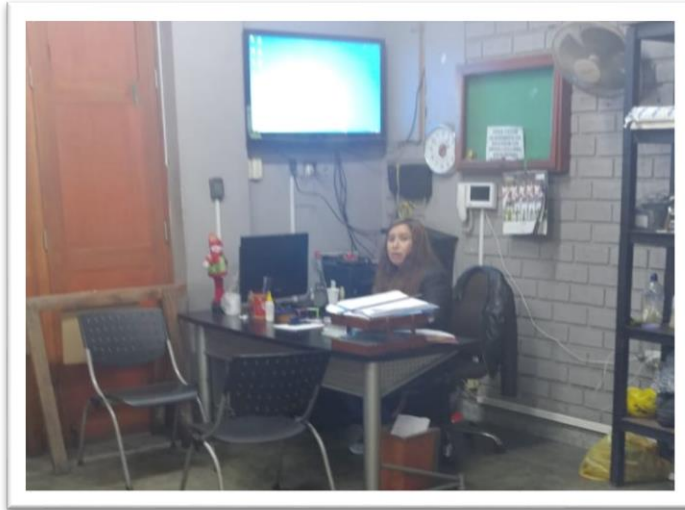
Modelos • Son más de 100 Modelos



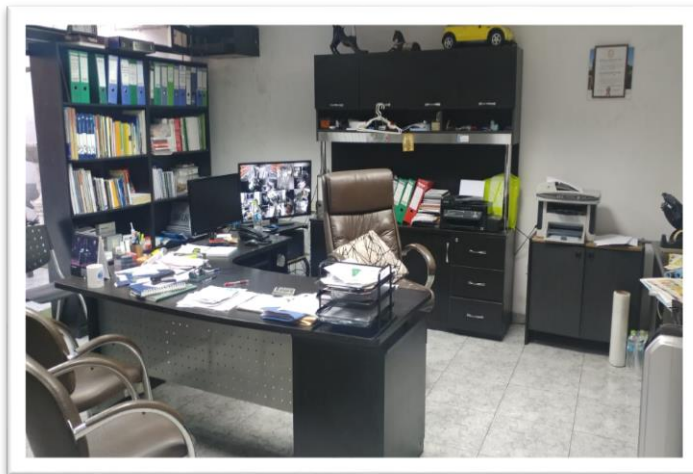
Producto • Papel de Regalo

Anexo 12: Instalaciones de la planta de la empresa Hynoscha Import S.A.C

Recepción

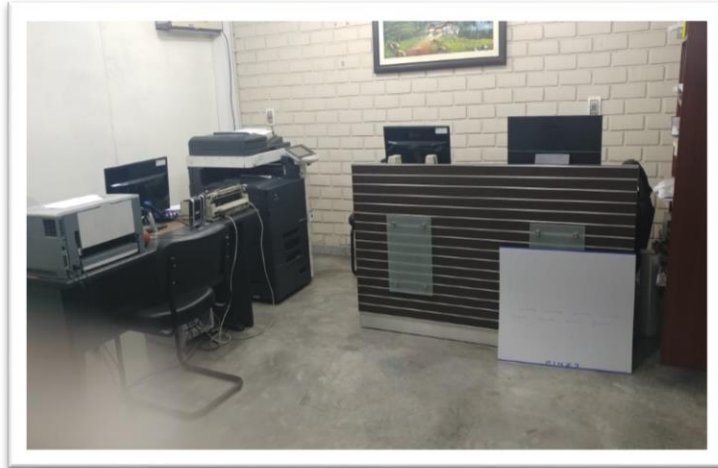


Gerencia



Anexo 13: Área de logística y contabilidad de la empresa Hynoscha Import S.A.C

Logística



Contabilidad



Anexo 14: Área de producción de la empresa Hynoscha Import S.A.C

Guillotina Polar 102 cm



Ofsset 4 colores marca KBA



Ofset 4 colores marca HEILDELBURG



Anexo 15: Evidencia de la ejecución de la auditoría de gestión

Auditoría área de pre prensa



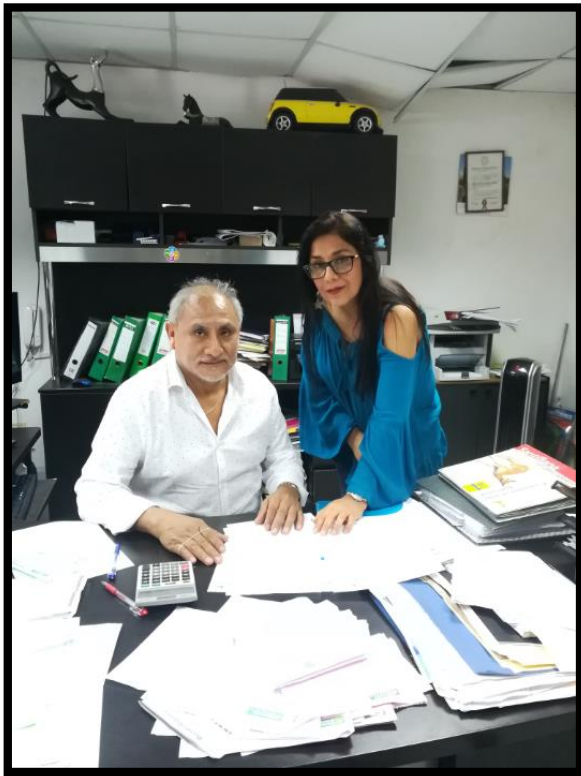
Auditoría área de producción



Auditoría área de acabados



Presentación del informe final al Gerente General



Anexo 16: Constancia de servicios profesionales

IMPRESIONES Y PRODUCCIONES ANDREE E.I.R.L.

CONSTANCIA DE SERVICIOS PROFESIONALES PRESTADOS

Yo, Marisol Marta Alegre Shuan, identificado con DNI 09655879, Gerente General de IMPRESIONES Y PRODUCCIONES ANDREE E.I.R.L., con RUC 20555087714.

CERTIFICA:

Que, la Señora YRIS MARIBEL PIMPINCOS ALVA, identificada con DNI 09584001, ha prestado Servicios Profesionales de Auditoría, en el Área de Producción, y Consultora de Proyectos de Inversión durante el periodo comprendido desde Junio del 2015 hasta Mayo del 2018.

Se expide la presente constancia, para los fines que estime conveniente el interesado.

Sin otro particular.

Lima, 14 de Junio del 2018.

Atentamente,

IMPRESIONES Y PRODUCCIONES ANDREE E.I.R.L.

MARISOL MARTA ALEGRE SHUAN
GERENTE GENERAL

Anexo 17: Constancia de servicios profesionales



CONSTANCIA DE SERVICIOS PROFESIONALES PRESTADOS

Yo, Hugo Hernán Yroftan Chapoñan, identificado con DNI 09629219, Gerente General de HYNOSCHA IMPORT S.A.C., con RUC 20653603324.

CERTIFICA:

Que, la Señora YRIS MARIBEL PIMPINCOS ALVA, identificada con DNI 09684001, presta Servicios Profesionales de Auditoría de Gestión y Proyectos de Inversión, durante el periodo comprendido desde Diciembre del 2013 hasta la actualidad.

Se expide la presente constancia, para los fines que estime conveniente el interesado.

Lima, 27 de Junio del 2018

Atentamente,



HYNOSCHA IMPORT S.A.C.
HUGO H. YROFTAN CHAPOÑAN
GERENTE GENERAL

Anexo 18: Turnitin

**Auditoria de Gestión y la
Rentabilidad de la Empresa
Hynoscha Import S.A.C.
Lima.2017**

por Yris Maribel Pimpincos Alva

Fecha de entrega: 07-dic-2018 08:51a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1052633468

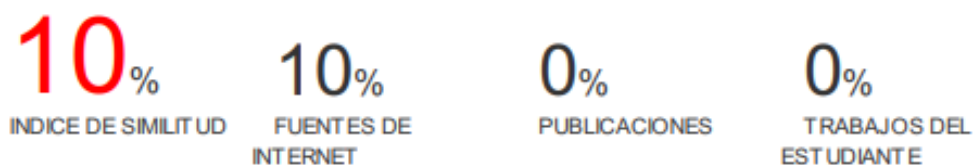
Nombre del archivo: ofesional_HYNOSCHA_IMPORT_S.A.C._-_FINAL_1_YRIS_PIM_06-12-18.docx (2.58M)

Total de palabras: 13484

Total de caracteres: 84173

Auditoria de Gestión y la Rentabilidad de la Empresa Hynoscha Import S.A.C. Lima.2017

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS



Excluir citas	Apagado	Excluir coincidencias	< 5%
Excluir bibliografía	Activo		

