



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

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

### **AUTOR**

Olortegui Mendieta, Jenson Erik

### **ASESORES**

Mg. Araujo Calderón, Wilder Adalberto

Mg. Arana Gamarra, Andres

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Auditoría y Peritaje

**TRUJILLO-PERÚ**

**2016**

## **Página del jurado**

---

**MG. Araujo Calderón, Wilder Adalberto**  
**Presidente**

---

**DRA. Culquichicón de Bravo, Edith**  
**Secretario (a)**

---

**DRA. Calvanapón Alva, Flor AliciaALICIA**  
**Vocal**

## **Dedicatoria**

### **A mi señor Dios:**

Por brindarme 5 años de bendiciones, guías, amor, compasión, por permitir no desistir en momentos difíciles y por otorgarme la sabiduría para afrontar problemas en la vida diaria.

### **A mi familia:**

A mis padres, por apoyarme en la educación, por sus consejos, palabras, y respaldo en todas las decisiones que tomaba. Por ser motor y motivo de todos mis logros y por nunca abandonarme en el trayecto de mi vida.

### **A mis compañeros:**

Por su amistad, compañerismo y apoyo en todo momento, durante los trabajos los problemas y las alegrías,

## **Agradecimiento**

Mis sinceros Agradecimientos en mis pensamientos y oraciones a Dios nuestro señor, por permitir cumplir mis objetivos y metas y estar presente en este día tan importante en mi vida profesional.

A mis padres por nunca desampárame en la lucha de 5 años en mi vida profesional, por ser mi ejemplo y modelo de vida, y por los consejos que me brindaron, que en la vida uno tiene que luchar y no rendirse ante los momentos más difíciles.

A los dueños de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. por brindarme su apoyo, información y sus estados financieros que sirvieron de mucho para poder evaluar una auditoria de gestión a su empresa.

A mis asesores de proyecto y desarrollo de tesis, por sus consejos y guías que sirvieron de mucho, para culminar esta investigación que servirá de modelo para futuras investigaciones de Auditoria de gestión.

**El Autor**

## **Declaración de Autenticidad**

Yo Olortegui Mendieta Jenson Erik, identificado con DNI N°71506216., a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica

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

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

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

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

Trujillo, diciembre del 2016



---

Olortegui Mendieta Jenson Erik

DNI: 71506216

## **Presentación**

### **Señores miembros del Jurado:**

Es muy grato para mí, presentar mi tesis titulada 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, con la finalidad de establecer su relación. La cual someto a vuestra consideración, criterio y análisis, ante un trabajo realizado a base de los años estudiados en la universidad, espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Contador Público,

El Autor

## Índice

PAGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	2
1.1 Realidad Problemática.....	2
1.2 Trabajos previos.....	3
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	6
1.4 Formulación del problema.....	11
1.5 Justificación del estudio.....	11
1.6 Hipótesis.....	12
1.7 Objetivos.....	12
II. MÉTODO.....	13
2.1. Diseño de investigación.....	14
2.2 Variables, operacionalización.....	15
2.3 Población y muestra.....	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	16
2.5 Métodos de análisis de datos.....	17
2.6 Aspectos éticos .....	18
III. RESULTADOS .....	19
IV. DISCUSIÓN .....	34
V. CONCLUSIÓN .....	39
VI. RECOMENDACIONES .....	41
VII. PROPUESTA .....	43
VIII. REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS.....	49
IX. ANEXOS.....	51

## Resumen

La investigación realizada tiene como propósito y objetivo en Determinar de qué manera la auditoria de gestión incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2015., teniendo por población y muestra a la empresa Avícola , para ello se hizo una investigación de las tareas que ejecuta para llevar a cabo el manejo de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C., una vez identificadas las actividades de cada trabajador del área de ventas y distribución , se identificó si la propuesta y la investigación es factible en la empresa. En seguida se Identifico las deficiencias actuales de cómo se llevan a cabo las operaciones en la empresa Avícola. Es preciso mencionar que la información se obtuvo a través de la aplicación de la entrevista y a través de la observación directa y análisis documental, herramientas que fueron útiles para la recolección de información, ordenamiento y procesamiento. Por último, la Propuesta de una Auditoria de Gestión incide positivamente en la empresa Avícola en un incremento del 1% en su rentabilidad a comparación del periodo 2014 ya que sería una forma de mantener en orden y llevar un buen control en la empresa para de esta manera mejorar la rentabilidad y generar valor para la empresa en el futuro.

**Palabras Clave:** Auditoria, Ingresos, Procesos, Utilidad, Gestión.



## **Abstract**

The research aims and objective To determine how the management audit affects the profitability of the company Avicola Virgen del Cisne S.A.C. of the city of Trujillo 2015, having by population and shows the poultry company, for it was an investigation of the tasks executed to carry out the management of the company Avicola Virgen del Cisne SAC, once identified activities each worker sales and distribution area, identified whether the proposal is feasible and research in the company. Then the current deficiencies in how they carry out operations in the company Avicola identified. It should be mentioned that the information was obtained through the application of the interview and through direct observation and documentary analysis tools were useful for gathering information, sorting and processing. Finally, the proposal for a management audit positive impact on the poultry company in a 1% increase in profitability compared the period 2014 because it would be a way to maintain order and keep a good control in the company for this way to improve profitability and create value for the company in the future.

**Keywords:** Audit, Revenue, Process, Utility, Management.

# **INTRODUCCIÓN**

## I. Introducción

### 1.1. Realidad problemática.

Hoy la importancia de la auditoria de gestión ha incrementado significativamente ya que es importante para mejorar la toma de decisiones realizado por el directorio de las empresas.

Las empresas que logran el éxito empresarial en el mundo se enfocan en ciertas áreas importantes como el área de recursos humanos, logística, marketing, producción y contabilidad, el cual requieren de una importante herramienta de gestión, que comprende las medidas y métodos adoptadas dentro de una empresa, el cual permita identificar y perfeccionar a tiempo las dificultades que se vienen presentando en el desarrollo de sus actividades de las empresas.

El Diario Gestión (2015) señala el 23% de empresas avícolas peruanas tienen dificultades, deficiencias en su gestión, ya que no cuentan con una ganancia adecuada, por el cual se debe realizar un adecuado análisis de rentabilidad que se refleja en la capacidad que tiene las empresas para obtener utilidades.

Para solucionar los problemas que se están presentando durante el funcionamiento de sus actividades, se debe analizar el control interno de la empresa a través de la auditoria aplicada a la institución.

En la empresa, es importante porque ayudara a la dirección a tener una administración más eficiente y eficaz, detectar las dificultades de gestión dentro de la organización, no cumplen con las políticas, procedimientos y reglas establecidas, mal control de asignación de trabajo, de ciertas áreas en donde se presentan las dificultades, el cual se debe hacer un diagnóstico de la eficiencia, eficacia, economía de la empresa y el alcance de objetivos, metas y otros beneficios.

La empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. no tiene identificado con claridad los objetivos y metas, no cuenta con un adecuado control en el área de recursos humanos, área de almacén y área de compras.

En el área de recursos humanos no cuenta con colaboradores idóneos para desarrollar las diferentes áreas; la empresa no tiene un sistema de selección de personal.

El área de almacén no cuenta con un adecuado control en cuanto a la salida y entrada de los alimentos para las aves, ya que la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. no cuenta con un personal idóneo que desempeñe en esta área.

El área de compras no cuenta con el personal idóneo, ya que el personal encargado no realiza cotizaciones a sus diferentes proveedores de alimentos para las aves, para saber cuál proveedor le da a menos costo y así sea más beneficioso para la empresa.

El área de ventas no se tiene un control adecuado en cuanto a las cuentas por cobrar.

El proyecto de investigación tiene como base el estudio de auditoria de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne de la ciudad S.A.C.

## **1.2. Trabajos previos**

Martínez (2011) en su investigación publicada que lleva por título Auditoria de "Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Itarfeti Corporation S.A.", el diseño de investigación es no experimental el cual llega a la conclusión:

La administración de la organización no está apta para la junta de accionistas, por ende, no se puede realizar una buena toma de decisiones, lo cual afecta a su rentabilidad de la organización.

Los trabajadores no son responsables con sus obligaciones en la organización, lo cual genera que los resultados obtenidos no sean los adecuados; Las metas y objetivos que están establecidos no se cumplen por los trabajadores de la organización, lo cual debe haber un control por parte de los jefes para que se cumplan dichos factores, ya que al no cumplirse está ocasionando grandes

problemas y dificultades para que siga su posicionamiento en el mercado. El no hacer un control de gestión, realizada de forma constante implica que las técnicas y procesos no sean adecuados el cual genera mayores costos y por ello afecta a la rentabilidad de la organización. (p. 60)

Sebastiani (2013) en su investigación publicada que lleva por título “Auditoria de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior”, el diseño de investigación no experimental. El cual llega a la conclusión:

Durante la investigación se determinó que la auditoria de gestión no es considerada dentro del sector interior especialmente en el área de logística y compras, el cual no se obtiene resultados adecuados lo genera que haya problemas y dificultades en dicha área.

La auditoría de gestión es un factor importante el cual va a permitir al sector interior tener una mejora en cuanto al control de selección de personal, lo cual va mejorar las deficiencias que se encuentran y van a contar con personal idóneos para la realización de las labores de las diferentes áreas del sector interior, el cual permitirá una gestión adecuada, eficiente y eficaz de dichas áreas, lo permitirá que sea más beneficioso para el sector interior. (p. 138)

Alayo (2013) En su investigación titulada “Propuesta de una Auditoria de Gestión en las áreas de Contabilidad y Producción y su incidencia en la Gestión Económica de la empresa Bombas de Inyección el rosario EIRL de la Ciudad de Trujillo”. Investigación descriptiva no experimental, el cual llega a la conclusión:

Al desarrollar una auditoria de gestión proporcionara establecer con claridad las dificultades que se vienen presentando, como también proponer recomendaciones para así mejorar los problemas que se vienen presentando durante la investigación, lo cual nos permitirá proponer los objetivos, políticas, estrategias adecuadas.

En la investigación los resultados de la gestión económica se pudo detectar las fallas relevantes en las áreas de contabilidad y producción; lo cual genera la no realización de una auditoría de gestión, se realizó una entrevista al representante legal de la organización, y a la gerente de la empresa, el cual se demostró que si es importante realizar la auditoría de gestión en dichas áreas, que incide favorablemente en la economía de la empresa, ya que plantea y da a conocer en que se está fallando o lo que no está cumpliendo y si realmente se está logrando las metas propuestas. De estas entrevistas se apreció ciertas deficiencias como es: no se está cumpliendo con el manual de organizaciones, funciones y procedimientos, no existe una capacitación adecuada al personal que labora, esto se debe a que no existe una gestión que ayude a mejorar su situación actual que tiene la organización. (p. 98)

Rojas (2013) En su investigación que lleva por título “Auditoría de Gestión aplicada al área de Logística y Recursos Humanos y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Industrias Vepinsa del Perú SAC”. Investigación descriptiva no experimental, el cual llega a la conclusión:

En la empresa no hay una buena organización por parte de los directivos, jefes y personal que laboran, ya que no se realiza un buen criterio para tomar correctas decisiones ya que no son oportunas ni adecuadas, el cual afecta a la rentabilidad económica de la empresa.

La falta de procedimientos adecuados en el área de logística el cual no permite realizar correctas decisiones apoyadas con los documentos reales, el cual no se tiene un control adecuado de los almacenes de los recursos materiales, provocando la imposibilidad de realizar el análisis de la disposición física del almacén.

La empresa no ha tenido una correcta gestión por parte de los supervisores de la empresa, ya que han sido elevados sus costos, provocando disminución en su rentabilidad; los trabajadores no son

responsables con sus labores que desarrollan, el cual conlleva a no cumplir con los objetivos y metas establecidas. (p. 110)

Herrera (2012) en su investigación publicada que lleva por título “Propuesta de una Auditoria de Gestión en Ventas y Cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de Transportes B&M SRL de la ciudad de Trujillo”. Investigación descriptiva no experimental, el cual llega a la conclusión:

Durante la investigación realizada la empresa ha tenido dificultades en su gestión ya que en dichas áreas no se realizaba una buena supervisión ya que en las cuentas por cobrar se demoraba en el cobro, el cual ha generado disminución en la rentabilidad económica, también provoca que no se cumplan las metas y objetivos propuestos.

Los supervisores de dichas áreas no tienen un buen control ya que realizan sus labores por cumplimiento no controlan a sus colaboradores para verificar si lo que están realizando es adecuado y ayude en la rentabilidad de la empresa.

Los colaboradores no están capacitados para que laboren en las determinadas áreas, es por eso que se tiene dificultades durante su labor, lo cual no ayuda favorablemente a la empresa. (p.84)

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Auditoria.**

Es el diagnostico sistemático que lo desarrolla un profesional auditor, de algunas o todas las partes de las actividades que desarrolla una empresa con el fin de dar una opinión veraz y coherente sobre el estado en que se encuentra la empresa. (Ramiro, 1998, p. 37)

#### **1.3.2. Gestión.**

“Es la acción de administrar o gestionar algo. Administrar es dirigir, gobernar u organizar una situación. Gestionar es la forma de hacer

posible un cumplimiento de una operación comercial” (Chiavenato, 2007, p. 46)

### **1.3.3. Auditoría de gestión.**

Es una evaluación que se hace a una organización de manera objetivo, sistemático y profesional, que lo realiza un profesional o un grupo de profesionales altamente capacitados con el propósito de realizar un diagnóstico independiente para obtener evidencias de la gestión de la empresa, dirigido a mejorar la eficacia, economía, eficiencia en la organización. La auditoría es muy importante en las empresas ya que está orientada a evaluar los costos, beneficios económicos, nos ayuda a cumplir con las metas y objetivos que se han propuesto en una empresa u organización con el propósito de tomar una correcta decisión.

Eficacia es la capacidad que tiene una empresa u organización que ayuda a cumplir con sus metas y objetivos propuestos, mediante la realización del desarrollo de actividades cotidianas que permitan alcanzar dichos objetivos y metas.

Eficiencia es la utilización racional y correcta de los recursos con que cuenta la empresa u organización para alcanzar sus metas y objetivos propuestos.

Economía es un factor importante por el cual se obtiene la cantidad y calidad de los recursos en la empresa u organización como los recursos humanos, recursos materiales, etc. (Álvarez, 2007, p. 269)

Blanco (2003) señala que:

La auditoría de gestión es fundamentan en las organizaciones o empresas con el fin de diagnosticar su eficiencia, su eficacia en su gestión, y su posesión en el mercado competitivo con el fin de realizar un informe de cómo se encuentra la empresa. Es muy importante porque ayuda al crecimiento de las empresas u organizaciones el cual necesita de un estudio a profundidad lo que



va a ayudar a corregir deficiencias que se vienen presentando en el desarrollo de las actividades cotidianas. (Blanco, 2003, p. 233)

#### **1.3.4. Propósito de una auditoría de gestión.**

Facilitar una evaluación independiente realizado por personas capacitadas y profesionales, referente a cómo se está desempeñando y su rendimiento de la organización orientada a aumentar su gestión, y la adecuada utilización de los recursos públicos, verificando si la organización está cumpliendo con las metas y objetivos establecidos. Determinar si los programas y actividades sean adecuados y consistentes sobre el nivel de los resultados que se desean. Su alcance se enfoca más a profundidad de los aspectos financieros y administrativos para comprometerse con la gestión de la empresa, el cual implica la colaboración de otros profesionales, el cual se va a diagnosticar las distintas áreas de la empresa. (Álvarez, 2007, p. 629)

#### **1.3.5. Objetivos de una auditoría de gestión.**

Verificar si se están cumpliendo con las metas y objetivos propuestos por la empresa.

Verificar si se están cumpliendo con las normas y dispositivos legales vinculados con la administración de la empresa.

Verificar si se están cumpliendo con las políticas estrategias con los que cuenta la empresa.

Verificar el cumplimiento de los deberes que tienen los colaboradores con la empresa.

Verificar si los recursos están siendo utilizados adecuadamente con que cuenta la empresa.

Realizar un documento en donde establezca las observaciones, interpretaciones, conclusiones y sugerencias de cómo se ha encontrado la empresa durante la auditoría, para así poder mejorar las deficiencias encontradas en la empresa. (Álvarez, 2007, p. 631)

### **1.3.6. Enfoque de auditoría de gestión.**

Es la orientación o direccionalidad que se da a al desarrollo lo que implica un adecuado análisis sistemático de las actividades de una organización, vinculado con sus metas y objetivos obtenidos por parte de la organización.

El enfoque de auditoría está orientado a determinar el desempeño y logro de los resultados obtenidos por la empresa, como a la obtención de evidencias adecuados y razonables que le permita respaldar su opinión, por tal motivo se empezará con el examen de los puntos fundamentales de la empresa. (Álvarez, 2007, p. 633)

### **1.3.7. Alcance de auditoría.**

Es la elección de los departamentos más relevantes de una organización, el cual será inspeccionado a fondo para ser analizados y detectar las fallas que se están presentando durante el desarrollo de la empresa. El alcance de auditoría depende del tamaño de la empresa u organización, la dificultad de la auditoría, el conocimiento de la entidad, la experiencia del auditor, etc. Por otro lado, es importante señalar que se debe evaluar el costo y beneficio de los exámenes sobre el total de los procedimientos, de forma que durante

la fase de ejecución se vaya eliminando las áreas o componentes no significantes, centrándose en los exámenes de las áreas de mayor riesgo para dar una adecuada recomendación. (Álvarez, 2007, p. 634)

### **1.3.8. Etapas de la auditoría de gestión.**

Planificación: Es la primera fase de auditoría de gestión el cual va depender de la eficiencia, eficacia y establecimiento de los objetivos y metas propuestas, el cual se hace una revisión de los documentos, análisis global de la empresa.

Ejecución: Es la segunda fase de auditoría de gestión, el cual consiste en la revisión de las áreas en donde se detectan lo errores

si los hay, asignar los niveles de riesgos, incluye determinar los hallazgos, todas las deficiencias que se encuentran durante la auditoria.

Informe: Es la tercera etapa de auditoria de gestión en esta etapa debe estar elaborado de forma clara, sencilla y entendible, el cual consiste en redactar claramente el informe de auditoría que será presentado en la organización. (Álvarez, 2007, p. 641)

### **1.3.9. Rentabilidad**

La rentabilidad es muy importante en las empresas ya que indica cuanto son las ganancias que se obtienen en un determinado periodo, el cual nos indica el monto que se obtiene por cada recurso invertido. La rentabilidad también depende de la forma como se administre el negocio, porque si se administra mal el negocio y a fin del periodo tenemos los costos elevados, muy altos, el cual va a disminuir la rentabilidad de la empresa.

Cuando la rentabilidad es alta, es mayor que los años pasados, nos dice que la empresa está encaminando por un buen camino, está cumpliendo sus objetivos y metas que se han propuesto.

Rentabilidad económica: es la productividad que se tiene a través de las inversiones, resulta las ganancias que se tiene por cada sol invertido.

Rentabilidad financiera: son los beneficios que se tiene por medio de los recursos invertidos en un periodo, se refleja el rendimiento que da las inversiones. (Córdoba, 2012, p. 483)

La rentabilidad es el beneficio utilidad o ganancia que se obtiene de dinero o recurso invertido, la capacidad que tiene algún negocio para generar suficiente utilidad o ganancia, las ganancias económicas que se obtiene mediante la operación de alguna actividad realizada, la rentabilidad mide la productividad del capital invertido en un periodo, hace una comparación con los periodos anteriores con la intención de asegurar las acciones. (Avolio, 2011, p. 237)

### **1.3.10. Ratios financieras.**

Son indicadores matemáticos que ayudan a la empresa a tener una buena dirección, ayuda a los encargados de la empresa a dirigirles a logra el éxito empresarial.

#### **1.3.10.1 Ratios de liquidez.**

calcula la capacidad que tiene una empresa ante el cumplimiento de sus responsabilidades financieras.

#### **1.3.10.2 Ratios de gestión.**

El objetivo es evaluar el desempeño que tiene la empresa, el cual será evidenciado en las políticas y estrategias establecidas por la empresa.

#### **1.3.10.3 Ratios de solvencia**

son aquellos que cuantifican la amplitud de la organización el cual generan fondos y son usados para ocultar sus deudas de la empresa.

#### **1.3.10.4 Ratios de rentabilidad**

Determinan la capacidad que tiene la organización para obtener utilidades por medio de los recursos en un determinado periodo.  
(Olivera, 2011, p. 8-19)

## **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera la auditoria de gestión incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2015?

## **1.5. Justificación del estudio**

Considerando los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010), que indican:

**Conveniencia.** El propósito fundamental de este trabajo de investigación nos ayudara determinar las deficiencias que se presentan ya que inciden en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.

**Relevancia Social.** La investigación lograra beneficiar a la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. y a las personas. A la empresa, ya que determinara

cuales son las deficiencias que están teniendo para así superar dichas dificultades; a la sociedad: A las personas porque tendremos la información necesaria para poder aplicar una auditoría de gestión.

**Implicaciones Prácticas.** El trabajo de investigación nos ayudara a desarrollar los problemas y dificultades que se están presentando en el desarrollo de las actividades de la empresa.

**Valor Teórico.** La investigación es muy importante porque propiciara discusión de las deficiencias en las áreas de la empresa, también nos servirá de ayuda para las investigaciones futuras que realizaran los demás estudiantes.

**Utilidad Metodológica.** En la investigación servirá como marco de referencia el cual será punto de partida para solucionar problemas parecidos que tienen las demás empresas.

## **1.6. Hipótesis**

La auditoría de gestión, incide favorablemente en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de la ciudad de Trujillo año 2015.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general.**

Determinar de qué manera la auditoria de gestión incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2015.

### **1.7.2. Objetivos específicos.**

- Describir y analizar la gestión Actual de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.
- Analizar la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.
- Proponer la auditoria de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.

# MÉTODO

## II. Método

### 2.2 Diseño de investigación

- **No experimental:** porque no se manipularán datos; solo se observarán tal como sucedieran en su forma natural.
- **Descriptiva:** porque se recopilará la información mediante la observación.
- **corte transversal:** porque se recopilarán la información de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. en su momento y tiempo específico.

### 2.3 Variable, operacionalización

#### 2.3.1 Variables

- **Variable independiente**  
Auditoria de gestión.
- **Variable dependiente**  
Rentabilidad

**Tabla 2.1**

**Operacionalización de variables**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Medición
Independiente <b>Auditoría de gestión</b>	<p>Álvarez (2007) señala que:                      “La auditoría de gestión es un diagnóstico que se hace a una organización de manera objetivo, sistemático y profesional, que lo realiza un profesional o un grupo de profesionales altamente capacitados con el propósito de realizar un diagnóstico independiente para obtener evidencias de la gestión de la empresa, dirigido a mejorar la eficacia, economía, eficiencia en la organización”. (p. 269)</p>	<p>La medición se realizó mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• entrevista</li> <li>• análisis documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de cumplimiento de las metas y objetivos</li> <li>• Nivel del cumplimiento del MOF</li> <li>• Número de procedimientos de auditoría</li> <li>• Número de deficiencias determinadas por área</li> <li>• Número de recomendaciones emitidas por auditoría</li> </ul>	nominal
Dependiente <b>rentabilidad</b>	<p>Avolio (2011) señala que:                      “La rentabilidad es el beneficio utilidad o ganancia que se obtiene de dinero o recurso invertido, la capacidad que tiene algún negocio para generar suficiente utilidad o ganancia, las ganancias económicas que se obtiene mediante la operación de alguna actividad realizada, la rentabilidad mide la productividad del capital invertido en un periodo, hace una comparación con los periodos anteriores con la intención de asegurar las acciones”. (p. 237)</p>	<p>La medición se realizó mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• análisis documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio de gestión</li> <li>• Ratio de rentabilidad</li> <li>• Ratio de liquidez</li> <li>• Ratio de solvencia</li> </ul>	Razón

**Nota:** En la tabla 2.1 se muestra el cuadro de Operacionalización de variables con el que se desarrolló la investigación.



## 2.4 Población y muestra

### Población

La empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. Trujillo

### Muestra

La empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. Trujillo año 2015

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	
<b>Entrevista</b>	Guía de entrevista	Mediante una entrevista a gerente y colaboradores de la empresa de la empresa Virgen del Cisne S.A.C.
<b>Análisis documental</b>	Guía de análisis documental	Se examinó los diferentes documentos de gestión y contables de la empresa avícola Virgen del Cisne S.A.C.

### Validez y confiabilidad de instrumento

Criterio de jueces: Para la validación del instrumento, entrevista, se utilizó el criterio de tres jueces especialistas.

- Mg. Bobadilla Chávez Ricardo.
- Mg. Da Cruz Moreno Katy
- Mg. Hermes Pérez winano

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

La presente investigación utiliza el método de análisis descriptivo ya que nos va a permitir hacer un diagnóstico de las variables de auditoría de gestión y la rentabilidad, contaremos con la ayuda de una computadora y el programa de Excel ya que podremos tener los resultados en cuadros y gráficos los cuales se examinarán para una mejor comprensión.

## **2.7 Aspectos éticos**

El proyecto de investigación va a ser desarrollado respetando los deberes éticos, como también se respetará las identidades de los participantes de la empresa avícola Virgen del Cisne S.A.C. Como gerente y colaboradores. La investigación cumple con las normas APA, reglamentos y normas del curso; los datos obtenidos de la empresa avícola Virgen del Cisne S.A.C. son verdaderos y pertinentes.

# **RESULTADOS**

### III. Resultados

#### 3.1. Generalidades

La empresa Avícola Virgen Del Cisne S.A.C ubicada Av. Miguel Grau Mza. 65 Lote. 4 Milagro (Frente A La Balanza Electrónica) La Libertad - Trujillo – Huanchaco, identificado con RUC: 20481124981, inicio sus actividades en el 2005, llevando como empresa un promedio de 11 años en el mercado Regional y Local, esta empresa tuvo sus inicios, como actividad principal la compra y venta de Huevos, a medida que la demanda aumentaba y los costos eran muy altos decidieron criar pollos, los cuales dieran huevos para poder generar más ingresos, como empresa Avícola hasta el día de hoy viene trabajando con 20 trabajadores en planilla y 10 con recibo por honorarios, y apunta hacer uno de los mejores distribuidores de Huevos en la libertad.

**Figura 01.**

Organigrama de la Empresa Avícola Virgen Del Cisne S.A.C



*En la Figura n° 1 mostramos el organigrama de la empresa, el cual sirve para determinar las áreas a cuál se va aplicar la Auditoría de Gestión.*

### 3.2. Describir y analizar la gestión de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.

**Tabla 01**

*Entrevista realizada al gerente*

Ítems	Respuesta	Comentario	Evidencia
<b>¿Conoce la situación actual de la empresa que dirige?</b>	<i>"...Claro que sí, por el momento estamos trabajando de manera correcta el cual beneficia mucho a la empresa obteniendo ganancias muy buenas a finalizar cada periodo..."</i>	La gestión de la empresa, obtiene utilidades positivas en cada periodo, pero se comprueba que son menores a periodos anteriores, ocasionando que la rentabilidad no sea la más adecuada o esperada. (Ver Tabla 11)	Estados Financieros
<b>¿Qué áreas de la empresa cree que presenta dificultades?</b>	<i>"...Actualmente el área de ventas y Distribución también conocido como Comercialización presento deficiencias que perjudican a la empresa, estamos en proceso de mejora, hace tiempo no viendo resultados..."</i>	El área Ventas, no presenta un adecuado crecimiento, no llegando a las proyecciones de ventas esperado por la empresa que es de un 20% por año. (Ver tabla 02) (Ver Tabla12)  El área de distribución se pudo observar falencia por parte del personal, en cuanto al transporte y movilización de la mercadería, perdiendo cantidades importantes perjudicando los resultados de la empresa. (Ver tabla 03)	Análisis documental
<b>¿Los colaboradores conocen políticas?</b>	<i>"...no todos los colaboradores de la empresa conocen el manual de políticas, ya que solo conocen los colaboradores que desarrollan mayores cargos dentro de la empresa, como los jefes..."</i>	La empresa tiene políticas de manera verbal, pero no tienen políticas establecidas por escritos ni firmado por algún representante de la empresa, para validar la aplicación de estas políticas. (Anexo 04)	Análisis Documental
<b>¿Cuál son sus proyecciones como empresa?</b>	<i>"...Como empresa pensamos crecer en toda la región la libertad, comercializando productos avícolas y de consumo humano, y crecer talvez a nivel nacional..."</i>	La empresa tiene una proyección de ser líder en el mercado local y nacional, pero los resultados que actualmente tienen presentan resultados menores, es por ello necesario la aplicación de una adecuada Auditoria de gestión mejorara a la empresa. (Anexo 1)	Análisis Documental
<b>¿Qué productos venden la empresa?</b>	<i>"... En años anteriores nos abastecía Huevos Clarita, actualmente somos nosotros quienes nos abastecemos con huevo y pollo..."</i>	La empresa Vende pollos y huevos al por mayor y menor, antes solo se dedicaban a la venta de Huevos, pero como el negocio creció, tuvieron que ampliar el negocio. (Ver Anexo 2)	Análisis Documental
<b>¿Está de acuerdo a la aplicación de una auditoria?</b>	<i>"...Estoy de acuerdo con la aplicación de cualquier método, para poder mejorar mis procesos y con ello llegar a resolver las deficiencias de la empresa..."</i>	Se comprobó que el Gerente a la vez el dueño de la empresa, está de acuerdo con la aplicación de herramientas de gestión como es la AG para mejorar sus resultados. (ver tabla 18)	Análisis documental
<b>¿La auditoría de gestión apoyara a mejorar la rentabilidad?</b>	<i>"...Si me ayuda a mejorar las deficiencias, claro que sí, o al menos a determinar cuáles son para yo poder tomar decisiones con respecto a su aplicación, me serviría mucho en mejorar....."</i>	El gerente muestra interés en la aplicación de una auditoria de gestión, puesto que permitirá encontrar las deficiencias a tiempo y a su vez corregirlas, todo ello con el único fin de maximizar los resultados.	Observación

**Nota:** En la tabla n° 01, se observa la entrevista realizada al gerente, donde se determinan las Áreas Críticas de la empresa.

**Tabla 02***Análisis de las proyecciones y logros por mes.*

<b>Análisis De Los Periodos 2014-2015</b>				
<b>Proyección De Venta</b>				
<b>Meses</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Varios</b>	<b>%</b>
<b>ENERO</b>	477,338.80	472,236.57	5,102.23	<b>1%</b>
<b>FEBRERO</b>	381,871.04	524,707.30	-142,836.26	<b>-27%</b>
<b>MARZO</b>	334,137.16	577,178.03	-243,040.87	<b>-42%</b>
<b>ABRIL</b>	429,604.92	419,765.84	9,839.08	<b>2%</b>
<b>MAYO</b>	477,338.80	472,236.57	5,102.23	<b>1%</b>
<b>JUNIO</b>	381,871.04	367,295.11	14,575.93	<b>4%</b>
<b>JULIO</b>	620,540.44	577,178.03	43,362.41	<b>8%</b>
<b>AGOSTO</b>	334,137.16	367,295.11	-33,157.95	<b>-9%</b>
<b>SEPTIEMBRE</b>	286,403.28	314,824.38	-28,421.10	<b>-9%</b>
<b>OCTUBRE</b>	477,338.80	524,707.30	-47,368.50	<b>-9%</b>
<b>NOVIEMBRE</b>	334,137.16	419,765.84	-85,628.68	<b>-20%</b>
<b>DICIEMBRE</b>	238,669.40	209,882.92	28,786.48	<b>14%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,773,388.00</b>	<b>5,247,073.00</b>	<b>-473,685.00</b>	<b>-9%</b>

**Nota:** En la tabla 02, se observa un cuadro comparativo de las ventas realizadas cada mes y si llegaron a cumplir la proyección de crecimiento por mes que el gerente estipulo en la entrevista anual y mensualmente.

**Tabla 03***Extracto del reporte del área de distribución de la mercadería perdida.*

<b>Reporte De La Perdida De Mercadería</b>					
<b>Mes</b>	<b>Reporte (Kg)</b>		<b>Valor S/.</b>		<b>Total</b>
	<b>Huevos</b>	<b>Pollos</b>	<b>Huevos</b>	<b>Pollo</b>	
<b>Enero</b>	1086	2,567	2,715	10,268	<b>12,983</b>
<b>Febrero</b>	856	1,520	2,140	6,080	<b>8,220</b>
<b>Marzo</b>	789	1,894	1,973	7,576	<b>9,549</b>
<b>Abril</b>	850	1,764	2,125	7,056	<b>9,181</b>
<b>Mayo</b>	1523	2,546	3,808	10,184	<b>13,992</b>
<b>Junio</b>	854	1,136	2,135	4,544	<b>6,679</b>
<b>Julio</b>	754	987	1,885	3,948	<b>5,833</b>
<b>Agosto</b>	896	2,631	2,240	10,524	<b>12,764</b>
<b>Septiembre</b>	9658	892	24,145	3,568	<b>27,713</b>
<b>Octubre</b>	758	945	1,895	3,780	<b>5,675</b>
<b>Noviembre</b>	586	1,452	1,465	5,808	<b>7,273</b>
<b>Diciembre</b>	1586	795	3,965	3,180	<b>7,145</b>
<b>Σ(sumatoria)</b>	<b>20196</b>	<b>19,129</b>	<b>S/. 50,490</b>	<b>S/. 76,516</b>	<b>S/. 127,006</b>

**Nota:** En la tabla 03, se observa los montos arrojados por los reportes de la mercadería que se echó a perder y se rompió por descuido del personal al momento de sacar y distribuir la mercadería.

**Tabla 04**

*Entrevista realizada a los Responsables.*

Ítems	Respuesta		Comentario	Evidencia
	Ventas	Distribución		
¿La empresa cuenta con un MOF?	SI	NO	En la observación que se pudo hacer a las funciones, procedimientos y trabajo diario de los empleados, se determinó que la empresa cuenta con funciones establecidas de manera verbal pero que no constan en ningún documento aprobado por gerencia, (Ver Anexo 3)	Análisis documental
¿La empresa cuenta con políticas de Distribución, ventas y cobranzas?	SI	SI	<p>La empresa cuenta con políticas, pero no todas se cumplen: (Ver Anexo 04)</p> <p>En las ventas la política N°1, en la cual menciona que todos los créditos aprobados deben ser de 50% de la venta total, y la política N°4 que el crédito solo puede ser extendido máximo 4 meses con cobros periódicos de 30 días. Hecho que no se cumple por parte de los encargados de Ventas y Cobranzas (Ver Tabla 05 y 06), hecho que repercute a la liquidez y las ventas reales que se dan cada año no pudiendo tener con exactitud la liquidez de la empresa. Esto hechos hacen que la rentabilidad obtenida por la empresa, no sean realmente las ganancias del periodo. (Ver Tabla 13).</p> <p>En la distribución de la mercadería, se incumplen dos políticas de importancia una de ella es la N°6 que menciona que toda mercadería que se malogre en el transcurso del traslado, debe realizarse un reporte y la política N°7 que toda mercadería salido de almacén debe ser supervisada y recontada (Ver Tabla 07)</p>	Análisis documental
¿La empresa se plantea metas en sus ventas anuales?	SI	SI	La empresa no proyecta ningún tipo de ventas, y canales de distribución, el cual limita a la empresa a generar utilidad o crecer en el mercado, como se tubo planeado en el 2005.	Análisis documental
¿La empresa Capacita a su personal, dependiendo a sus funciones?	NO	SI	La empresa solo capacita al personal administrativo, mas no capacita al personal de ventas y producción, que es la unidad completa de la empresa, es por ello que la gestión en las áreas es deficiente. (Ver Tabla 08)	Análisis documental
¿Se evalúa los resultados obtenidos por cada área al final de cada periodo económico?	NO	NO	No se evalúa los resultados, solo se toma un registro de lo que se vendió y lo que se compró, para determinar los resultados, hecho que ha llevado a no tomar medidas correctivas de los errores que se presentaban habitualmente en la empresa. (Ver Tabla 09)	Análisis documental
¿Existe una persona responsable de las cuentas por cobrar y de la Distribución?	NO	SI	No existe un responsable que se encargue de las cobranzas, debido a que los mismos que venden, después de ejecutar sus actividades de venta, toman una parte del día para cobrar.	Análisis documental

			En la distribución solo contamos con dos choferes y dos repartidores, que se encargan de dejar la mercadería a toda la zona.	
<b>¿Usan alguna herramienta para llevar su control?</b>	SI	SI	En las ventas, se llevan el control por medio de Excel y en Ocasiones se registra todo el ingreso del día en cuaderno, sin tener un control adecuado. (Ver Anexo 5)	Análisis documental
<b>¿Hay pérdida de mercadería o mercadería en descomposición?</b>	NO	NO	Se verifico que llevan un registro de control de las salidas Se verifico la pérdida de la mercadería tanto por descomposición y por llegar en mal estado en su distribución. Estos procedimientos han llevado que la empresa pierda dinero y tiempo (Ver Tabla 10)	Análisis documental
<b>¿La empresa cuenta con ambientes adecuados?</b>	SI	SI	La empresa cuenta con un ambiente adecuado para almacenar la mercadería, los productos, el equipo y los carros,	Análisis documental
<b>¿Durante todo el tiempo de trabajo que problema cree usted que no se puede controlar?</b>	SI	NO	En el área de ventas se observó que uno de los problemas principales de la empresa es el peso del pollo y del huevo, no siendo exacto. Estos hechos han causado problema en las utilidades obtenidas cada periodo (Tabla 03)	Análisis documental

**Nota:** En la tabla 04, se observa la entrevista realizada a los jefes de las áreas, en el cual se realizó preguntas relacionadas que permitieron determinar las deficiencias de las áreas presentes de la empresa, en la cual se determinó que los productos principales son el huevo y el pollo,



**Tabla 05**

*Extracto del reporte del área de distribución de la mercadería perdida.*

Análisis De Los Periodos 2015					
Venta Al Contado Y Crédito					
Meses	Crédito	%	Contado	%	2015
ENERO	262536.34	55%	214,802.46	45%	477,338.80
FEBRERO	248216.176	65%	133,654.86	35%	381,871.04
MARZO	167068.58	50%	167,068.58	50%	334,137.16
ABRIL	171841.968	40%	257,762.95	60%	429,604.92
MAYO	310270.22	65%	167,068.58	35%	477,338.80
JUNIO	225303.9136	59%	156,567.13	41%	381,871.04
JULIO	322681.0288	52%	297,859.41	48%	620,540.44
AGOSTO	170409.9516	51%	163,727.21	49%	334,137.16
SEPTIEMBRE	166113.9024	58%	120,289.38	42%	286,403.28
OCTUBRE	334137.16	70%	143,201.64	30%	477,338.80
NOVIEMBRE	217189.154	65%	116,948.01	35%	334,137.16
DICIEMBRE	138428.252	58%	100,241.15	42%	238,669.40
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 2,734,196.65</b>		<b>S/. 2,039,191.35</b>		<b>S/. 4,773,388.00</b>

**Nota:** En la tabla n° 05, se observa los montos arrojados de las ventas realizadas al crédito y al contado, rompiendo una política de la empresa, que todas las ventas deben ser realizadas 50 al crédito, en meses posteriores superan dicho porcentaje.

**Tabla 06**

*Extracto del de la gestión de las cuentas por cobrar*

Análisis De Los Periodos 2015							
Gestión De Cobranza							
Meses	Crédito	%	30 D.	60 D.	90 D.	Cobrado	Total
Apertura 2014	830,876	%	271,531	155,161	349,111	775,803	55,073
ENERO	262,536	55%	78,395	44,797	100,793	223,985	38,551
FEBRERO	248,216	65%	67,600	38,629	86,914	193,143	55,073
MARZO	167,069	50%	39,198	22,399	50,398	111,996	55,073
ABRIL	171,842	40%	46,652	26,658	59,981	133,291	38,551
MAYO	310,270	65%	89,319	51,039	114,839	255,197	55,073
JUNIO	225,304	59%	69,219	39,553	88,995	197,767	27,537
JULIO	322,681	52%	101,373	57,927	130,337	289,637	33,044
AGOSTO	170,410	51%	42,295	24,169	54,380	120,844	49,566
SEPTIEMBRE	166,114	58%	38,864	22,208	49,968	111,041	55,073
OCTUBRE	334,137	70%	111,165	63,523	142,927	317,615	16,522
NOVIEMBRE	217,189	65%	62,523	35,728	80,387	178,638	38,551
DICIEMBRE	138,428	58%	36,885	21,077	47,423	105,384	33,044
<b>TOTAL</b>	<b>3,565,073</b>		<b>1,055,020</b>	<b>602,869</b>	<b>1,356,454</b>	<b>3,014,343</b>	<b>550,730</b>

**Nota:** En la tabla n° 06, se observa los montos gestionados del año 2014 y 2015 quedando un saldo para el 2016 de S/: 550,730 soles.

**Tabla 07**

*Extracto del reporte presentado de la mercadería dañada y supervisada.*

Reporte De La Mercadería Dañada						
Mes	Reporte (Kg)		Valor S/.		Total	Responsable
	Huevos	Pollos	Huevos	Pollo		
Enero	20	2	50	8	58	Carlos Jara
Febrero	10	1	25	4	29	Carlos Jara
Marzo	1	5	3	20	23	Carlos Jara
Abril	30	4	75	16	91	Carlos Jara
Mayo	100	1	250	4	254	Carlos Jara
Junio	50	10	125	40	165	Carlos Jara
Julio	65	15	163	60	223	Carlos Jara
Agosto	1	20	3	80	83	Carlos Jara
Septiembre	8	1	20	4	24	Carlos Jara
Octubre	1025	14	2,563	56	2,619	Carlos Jara
Noviembre	8	1	20	4	24	Carlos Jara
Diciembre	7	2	18	8	26	Carlos Jara
<b>Σ(sumatoria)</b>	<b>1325</b>	<b>76</b>	<b>S/. 3,313</b>	<b>S/. 304</b>	<b>S/. 3,617</b>	

**Nota:** En la tabla n° 06, se observa los montos de la mercadería dañada en el momento de la distribución, el responsable es Carlos Jara chofer de la unidad, debiendo ser Juan Terán, responsable de la distribución y colocación del producto.

**Tabla 08**

*Capacitaciones aprobadas por gerencia.*

Gerencia Solo Aprueba La Capacitación Para 3 Áreas			
Áreas	N° Trabajadores	Capacitación	Aprobación
Gerencia	1	SI	Lozada La Madrid Magali Yanet
Contabilidad	4	SI	Lozada La Madrid Magali Yanet
Venta	6	NO	Lozada La Madrid Magali Yanet
Distribución	4	NO	Lozada La Madrid Magali Yanet
Producción	10	NO	Lozada La Madrid Magali Yanet
RRHH	2	SI	Lozada La Madrid Magali Yanet

**Nota:** En la tabla n° 07, se ve que solo gerencia aprueba la capacitación de 3 áreas sin considerar la importancia de las demás áreas de la empresa.

**Tabla 09***Resumen de las ventas y CV 2015.*

<b>Análisis De Los Periodos 2015</b>				
<b>Ventas Y Compras Del 2015</b>				
<b>Meses</b>	<b>2015 Ventas</b>	<b>2015 CV</b>	<b>Diferencia</b>	<b>%</b>
<b>ENERO</b>	477,338.80	384,913.98	92,424.82	<b>24%</b>
<b>FEBRERO</b>	381,871.04	427,682.20	-45,811.16	<b>-11%</b>
<b>MARZO</b>	334,137.16	470,450.42	-136,313.26	<b>-29%</b>
<b>ABRIL</b>	429,604.92	342,145.76	87,459.16	<b>26%</b>
<b>MAYO</b>	477,338.80	384,913.98	92,424.82	<b>24%</b>
<b>JUNIO</b>	381,871.04	299,377.54	82,493.50	<b>28%</b>
<b>JULIO</b>	620,540.44	470,450.42	150,090.02	<b>32%</b>
<b>AGOSTO</b>	334,137.16	299,377.54	34,759.62	<b>12%</b>
<b>SEPTIEMBRE</b>	286,403.28	256,609.32	29,793.96	<b>12%</b>
<b>OCTUBRE</b>	477,338.80	427,682.20	49,656.60	<b>12%</b>
<b>NOVIEMBRE</b>	334,137.16	342,145.76	-8,008.60	<b>-2%</b>
<b>DICIEMBRE</b>	238,669.40	171,072.88	67,596.52	<b>40%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,773,388.00</b>	<b>4,276,822.00</b>	<b>496,566.00</b>	<b>12%</b>

**Nota:** En la tabla n° 09, se ve que la empresa toma decisiones, a partir del extracto mostrado. El cual muestra que hay periodos que la empresa excedió sus CV, no obteniendo ingresos en ese periodo. (Ver Anexo)

**Tabla 10***Resumen de la mercadería en merma.*

<b>Mercadería</b>					
<b>Mes</b>	<b>Reporte (Kg)</b>		<b>Valor S/.</b>		<b>Total</b>
	<b>Huevos</b>	<b>%</b>	<b>Huevos</b>	<b>%</b>	
<b>Enero</b>	1000	15%	2,500	15%	<b>S/. 2,500.15</b>
<b>Febrero</b>	1500	22%	3,750	22%	<b>S/. 3,750.22</b>
<b>Marzo</b>	500	7%	1,250	7%	<b>S/. 1,250.07</b>
<b>Abril</b>	100	1%	250	1%	<b>S/. 250.01</b>
<b>Mayo</b>	758	11%	1,895	11%	<b>S/. 1,895.11</b>
<b>Junio</b>	1478	22%	3,695	22%	<b>S/. 3,695.22</b>
<b>Julio</b>	1	0%	3	0%	<b>S/. 2.50</b>
<b>Agosto</b>	258	4%	645	4%	<b>S/. 645.04</b>
<b>Septiembre</b>	15	0%	38	0%	<b>S/. 37.50</b>
<b>Octubre</b>	78	1%	195	1%	<b>S/. 195.01</b>
<b>Noviembre</b>	458	7%	1,145	7%	<b>S/. 1,145.07</b>
<b>Diciembre</b>	589	9%	1,473	9%	<b>S/. 1,472.59</b>
<b>Σ(sumatoria)</b>	<b>6735</b>	<b>1</b>	<b>S/. 16,838</b>	<b>S/. 1</b>	<b>S/. 16,838.50</b>

**Nota:** En la tabla n° 10, se ve que la empresa toma decisiones, a partir del extracto mostrado.

### 3.3. La rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.

**Tabla 11**

*Análisis del Estado de Situación Financiera*

Avícola Virgen del Cisne S.A.C.						
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015-2014						
SOLES						
ACTIVO CORRIENTE	2015	%	2014	%	2015-2014	%
Caja y Bancos	33,392.00	1%	140,070.40	4%	-106,678.40	-76%
Clientes	550,730.00	16%	830,876.00	21%	-280,146.00	-34%
Productos Terminados	122,523.00	4%	147,027.60	4%	-24,504.60	-17%
Productos en Proceso	1,204,987.00	36%	1,855,984.40	47%	-650,997.40	-35%
Materias Primas y Auxiliares	229,081.00	7%	264,897.20	7%	-35,816.20	-14%
Envases y Embalajes	62,844.00	2%	75,412.80	2%	-12,568.80	-17%
Suministros Diversos	38,802.00	1%	10,358.00	0%	28,444.00	275%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,242,359.00</b>	<b>66%</b>	<b>3,324,626.40</b>	<b>84%</b>	<b>-1,082,267.40</b>	<b>-33%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	1,536,965.00	45%	1,036,965.00	26%	500,000.00	48%
- Depreciación Acumulada	-464,748.00	-14%	-418,273.20	-11%	-46,474.80	11%
Cargas Diferidas	74,158.00	2%	1,526.00	0%	72,632.00	4760%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,146,375.00</b>	<b>34%</b>	<b>620,217.80</b>	<b>16%</b>	<b>526,157.20</b>	<b>85%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>3,388,734.00</b>	<b>100%</b>	<b>3,944,844.20</b>	<b>100%</b>	<b>-556,110.20</b>	<b>-14%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Sobregiro Bancario	140,261.00	4%	126,234.90	3%	14,026.10	11%
Tributos por Pagar	16,234.00	0%	14,610.60	0%	1,623.40	11%
Proveedores	507,056.00	15%	456,350.40	12%	50,705.60	11%
Cuentas por Pagar Diversas	-	0%	1,083,523.80	27%	-1,083,523.80	-100%
Remuneraciones Participaciones por Pagar	17,181.00	1%	15,462.90	0%	1,718.10	11%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>680,732.00</b>	<b>20%</b>	<b>1,696,182.60</b>	<b>43%</b>	<b>-1,015,450.60</b>	<b>-60%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Cuentas por Pagar Diversas	906,757.00	27%	584,112.00	15%	322,645.00	55%
Beneficios Sociales de los Trabajadores	7,620.00	0%	2,586.00	0%	5,034.00	195%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>914,377.00</b>	<b>27%</b>	<b>586,698.00</b>	<b>15%</b>	<b>327,679.00</b>	<b>56%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,595,109.00</b>	<b>47%</b>	<b>2,282,880.60</b>	<b>58%</b>	<b>-687,771.60</b>	<b>-30%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	1,117,295.00	33%	1,117,295.00	28%	-	0%
Reservas	3,752.00	0%	3,752.00	0%	-	0%
Resultado Acumulado	540,917.00	16%	339,256.00	9%	201,661.00	59%
Resultado del Ejercicio	131,661.00	4%	201,661.00	5%	-70,000.00	-35%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,793,625.00</b>	<b>53%</b>	<b>1,661,964.00</b>	<b>42%</b>	<b>131,661.00</b>	<b>8%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>3,388,734.00</b>	<b>100%</b>	<b>3,944,844.60</b>	<b>100%</b>	<b>-556,110.60</b>	<b>-14%</b>

**Nota:** en la tabla 11, se puede observar el análisis realizado a la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C, que las cuentas que varían es caja y bancos con una disminución del 76% a comparación del periodo 2015, de la misma manera la cuenta de clientes o cuentas por cobrar con una mala gestión en área de ventas 34%, en el periodo 2015 la empresa cuenta con productos terminados de los cuales decreció en 17%, y cuenta con productos en proceso, los cuales según las tablas mostradas disminuyo debido a la perdida que se obtuvo en el periodo 2015.

**Tabla 12***Análisis del Estado de Resultados.*

<b>Avícola Virgen del Cisne S.A.C.</b>						
<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014-2015</b>						
<b>NUEVOS SOLES</b>						
	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2014-2015</b>	<b>%</b>
Ingresos Netos	4,773,388.00	<b>100%</b>	5,247,073.00	<b>100%</b>	-473,685.00	<b>-9%</b>
Costo de Venta	-4,276,822.00	<b>-90%</b>	-4,176,822.00	<b>-80%</b>	-100,000.00	<b>2%</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>496,566.00</b>	<b>10%</b>	<b>1,070,251.00</b>	<b>20%</b>	<b>-573,685.00</b>	<b>-54%</b>
Gastos Administrativos	-96,310.00	<b>-2%</b>	-196,310.00	<b>-4%</b>	100,000.00	<b>-51%</b>
Gastos de Ventas	-157,928.00	<b>-3%</b>	-199,928.00	<b>-4%</b>	42,000.00	<b>-21%</b>
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>242,328.00</b>	<b>5%</b>	<b>674,013.00</b>	<b>13%</b>	<b>-431,685.00</b>	<b>-64%</b>
Otros Ingresos y Egresos						
(-) Gastos Financieros	-123,222.00	<b>-3%</b>	-323,222.00	<b>-6%</b>	200,000.00	<b>-62%</b>
(+) Ingresos Financieros Gravados	281.00	<b>0%</b>	406.00	<b>0%</b>	-125.00	<b>100%</b>
(+) Otros Ingresos Gravados	12,277.00	<b>0%</b>	-	<b>0%</b>	12,277.00	<b>100%</b>
(-) Gastos Diversos	-3.00	<b>0%</b>	-149,536.00	<b>-3%</b>	149,533.00	<b>-100%</b>
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>131,661.00</b>	<b>3%</b>	<b>201,661.00</b>	<b>4%</b>	<b>-70,000.00</b>	<b>-35%</b>
<b>IMP. RENTA</b>	<b>36865.08</b>	<b>1%</b>	<b>60498.3</b>	<b>1%</b>	<b>-23,633.22</b>	<b>-39%</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>94,795.92</b>	<b>2%</b>	<b>141,162.70</b>	<b>3%</b>	<b>-46,366.78</b>	<b>-33%</b>

**Nota:** en la tabla 12, se puede observar el análisis realizado a la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C, se pudo observar que las ventas no cumplen la proyección estipulada por gerencia de un crecimiento del 20% el cual ha conllevado a que el área de ventas asuma un costo mayor de 2%, obteniendo una utilidad de -54%, utilidad y rentabilidad que no se esperaba en ese periodo, los motivos de esta caída, es debido a la mala gestión en el área de ventas y las pérdidas de la mercadería.

**Tabla 13**

**Análisis de la proyección del año 2015 por medio de ratios financieros.**

		2015	2014	Comentario
<b>LIQUIDEZ</b>	Liquidez Corriente	3.29	1.96	En el año 2015 se observa que la empresa contaba con S/.3.29 para cubrir cada sol de obligación a corto plazo. En cambio, en el año 2014 una disminución de 1.33 para cada sol de obligación. Esto a su vez significa que la empresa cuenta con un excedente de efectivo, el cual es beneficioso para futuras inversiones.
	Liquidez Absoluta	0.05	0.08	En el 2015 la empresa no podía cubrir sus obligaciones a corto plazo ya que contaba con S/.0.05 para cubrir cada sol de obligación corriente, mientras que para el año 2014 presenta 0.08 para cubrir sus deudas.
	Capital De Trabajo	1,561,627	1,628,444	En el año 2014 la empresa contaba con S/.1,628,444 en capital de trabajo, mientras que para el año 2015 la empresa disminuye en S/.1,561,627 lo que significa que la empresa cuenta con mayores recursos para ser aplicados en nuevas inversiones.
<b>Solvencia</b>	Apalancamiento Financiero	47%	58%	Para el año 2014 este indicador es de 58%, mientras que para el año 2015 47% lo que significa que para el 2014 la empresa está menos endeudada con dinero de terceros.
	Solvencia Patrimonial	89%	137%	Se puede observar que en el año 2015 la empresa tenía 89% de deudas de lo que poseía, mientras que para el año 2014 presenta un 137%.
<b>Rentabilidad</b>	Rentabilidad Patrimonial	0.05	0.08	La empresa muestra una rentabilidad de 0.08 para el año 2014, sin embargo para el 2015 presenta una disminución de 0.03
	Rentabilidad De Capital	0.08	0.13	Para el 2014 la empresa presenta una rentabilidad de capital de 0.13 y para el 2015 presenta una disminución de 0.05.
	Margen De Utilidad Neta	0.02	0.03	Para el 2015 el margen de utilidad fue de 0.02 presentando una disminución respecto al periodo 2014. La empresa por cada sol de venta realizado está ganando 0.02 de sol para el 2015.
<b>GESTION</b>	Rotación De Ventas	8.67	6.32	Para el periodo 2015 la empresa presenta un aumento en su rotación de ventas pasando de 6.32 para el 2014 a 8.67 para el 2015.
	Periodo De Cobro	41.54	57.01	El periodo de cobro para el 2014 fue de 57.01, sin embargo, para el 2015 presenta un resultado de 41.54.

**Nota:** En la tabla 13 se aprecia el análisis de ratios de los periodos 2014 y 2015.

### 3.4. La auditoría de gestión incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2015.

**Tabla 14**

*Observaciones realizadas a la empresa de Avícola Virgen del Cisne S.A.C.*

<b>Observaciones Y Recomendaciones Establecidas Año 2015</b>	
<b>Observaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>No cuentan con manual de organización y funciones, el cual lleva a que la empresa no trabaje organizadamente, los trabajadores desconozcan de sus funciones, creando incertidumbre y conflicto</b>	La empresa debe contar con un MOF porque su uso interno y diario, minimiza los errores que se puedan presentar constantemente en la empresa.
<b>Las políticas en el área de ventas y Distribución no se cumplen a cabalidad ocasionando, que no se cumpla la gestión en ambas áreas de la empresa, perjudicando directamente en la rentabilidad deseada por la empresa.</b>	La empresa debe cumplir sus políticas, ya que las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, Las políticas reflejan la "personalidad" de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C., el cual será de importancia conocer el grado de conocimiento que tiene el trabajador sobre sus políticas.
<b>Falta de capacitaciones constantes a todo el personal de la empresa que permitan el mejor cumplimiento de sus funciones en relación a los objetivos y necesidades de la empresa.</b>	Mejorar los conocimientos y competencias de quienes integran la empresa avícola; porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo, como se desarrollan las organizaciones.
<b>No existe una persona en el área de ventas responsable de la gestión de cuentas por cobrar, los vendedores que laboran en el área asumen por separado dicha función.</b>	La empresa debe contar con un personal en el área dedicado especialmente al servicio, esto permitirá un mayor control y seguimiento de los créditos otorgados.
<b>No cuenta con promociones para vender la mercadería que está en los almacenes.</b>	Es de primordial importancia que existan promociones para que los productos no venzan y se puedan asumir como ventas y no como gastos.
<b>No cuenta con herramientas que precisen el peso exacto de la mercadería a vender.</b>	Es de vital importancia contar con máquinas que midan el peso exacto de la mercadería y que permita mejorar el control de las misma, para no tener mercadería faltante o restante
<b>Proyecciones incompletas</b>	La empresa tiene que lograr las proyecciones, con unas planificaciones y arduo trabajo que le permita llegar a los objetivos planteados, y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa.
<b>No cuentan con un buen control en el área de distribución</b>	Es de vital importancia, tener un control en el área de distribución, ya que de ello dependerá mucho que la rentabilidad mejore.
<b>Desorganización en la empresa</b>	La empresa debe realizar un adecuada supervisión,

**Nota:** *Sugerencias y recomendaciones*

**Tabla 15**

***Rentabilidad de la empresa antes y después de la propuesta de Auditoria de Gestión.***

<b>Empresa Avícola Virgen Del Cisne S.A.C</b>	
<b>Antes De La Auditoria De Gestión</b>	<b>Aplicando Las Recomendaciones De La Auditoria De Gestión</b>
<b>Utilidad Obtenida en el año 2015 de S/.94,795.92 por :</b>	<b>Utilidad Obtenida en la proyección del 2015 de S/.188,097.84 gracias a :</b>
No cuenta con manual de organización y funciones.	Elaboro un MOF aprobado por gerencia.
Incumplimiento de políticas.	Cumplimiento y supervisión en las políticas.
Falta de capacitación a todos los trabajadores.	Capacitaciones cada 2 meses a todos los trabajadores de la empresa, con temas importantes y productivos.
No tienen un ambiente adecuado de trabajo.	La empresa cuenta con un buen ambiente de trabajo.
No delegan trabajos de importancia.	Delegan trabajos para optimizar tiempos muertos.
Falta de un encargado en el área de cobranzas.	Encargado especializado en el área de cobranzas.
No cuentan con promociones para vender la mercadería.	Cuentan con promociones mensuales para rotar la mercadería rápidamente
No cuenta con herramientas que precisen el peso exacto de la mercadería a vender.	Cuentan con medidores digitales, para el peso de la mercadería.
No cuentan con un buen control en el área de distribución	cuentan con un buen control en el área de distribución
<b>La Auditoria es implantada en las empresas, con el fin de mejorar los resultados por medio de las deficiencias encontradas en la empresa. Una auditoria mejorara los procesos en la institución y en los recursos que se han invertido en la explotación de un periodo económico en la empresa.</b>	

**Nota:** En la tabla 15 podemos apreciar el antes y después de la gestión de la empresa, en el cual se determina que la auditoria si incide en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen Del Cisne S.A.C



**Tabla 16**

**Análisis de la proyección del año 2015 por medio de ratios financieros.**

		2015 Variación	2015	Comentario
<b>LIQUIDEZ</b>	Liquidez Corriente	3.87	3.29	En el año 2015 se observa que la empresa contaba con S/.3.29 para cubrir cada sol de obligación a corto plazo. En cambio en el año 2015 proyectado se observa un aumento de S/.3.87 para cada sol de obligación. Esto a su vez significa que la empresa cuenta con un excedente de efectivo, el cual es beneficioso para futuras inversiones.
	Liquidez Absoluta	0.13	0.05	En el 2015 la empresa no podía cubrir sus obligaciones a corto plazo ya que contaba con S/.0.05 para cubrir cada sol de obligación corriente, mientras que para el año 2015 proyectado se ha visto un aumento de S/.0.13 por cada obligación a corto plazo.
	Capital De Trabajo	1,147,494	1,561,627	En el año 2015 la empresa contaba con S/.1,561,627 en capital de trabajo, mientras que para el año 2015 proyectado la empresa aumento en S/.1,147,494 lo que significa que la empresa cuenta con mayores recursos para ser aplicados en nuevas inversiones.
<b>Solvencia</b>	Apalancamiento Financiero	0.29	0.47	Para el año 2015 este indicador es de 47% de terceros y 53% de los propietarios, mientras que para el año 2015 proyectado el 29% de terceros y 71% de propietarios, esto es debido a que la empresa contaba con efectivo y mercaderías para seguir trabajando sin necesidad de financiamiento.
	Solvencia Patrimonial	0.40	0.89	Se puede observar que en el año 2015 la empresa tenía 89% de deudas de lo que poseía, mientras que para el año 2015 proyectado la empresa disminuyo sus deudas con terceros en 40%.
<b>Rentabilidad</b>	Rentabilidad Patrimonial	0.10	0.05	Observamos que en el año 2015 por cada S/. 1.00 que pertenecía a la empresa, se obtuvo S/. 0.05 de utilidad, mientras que para el año 2015 proyectado éste índice aumento a S/. 0.10.
	Rentabilidad De Capital	0.17	0.08	Observamos que, en el 2015 por cada sol de aportaciones de los socios de la empresa, ésta ha obtenido S/. 0.08, mientras que para el año 2015 proyectado aumento por cada sol de venta, S/. 0.17 de utilidad.
	Margen De Utilidad Neta	0.04	0.02	Se puede observar que en el año 2015 la empresa por cada sol de venta obtuvo S/: 0.02 de utilidad a diferencia del año 2015 proyectado, que ha disminuido a S/:0.04, debido a la buena gestión y a la aplicación de la auditoria.
<b>GESTION</b>	Rotación De Ventas	23.76	8.67	En el año 2015 vemos 9 cobros efectuados lo cual aumento en el 2015 proyectado a 24 cobros esto quiere decir que la gestión de ventas en el tema de cobros es eficiente.
	Periodo De Cobro	15	42	En el año 2015 éste indicador aumento en gran manera, pues la empresa a los 42 días pudo disponer de efectivo, es decir no hay una buena gestión. Y en el 2015 proyectado aumento a 15 días.

**Nota:** En la tabla n°16 se proyecta una aplicación de la propuesta de la auditoria de gestión de manera periódica, el cual muestra que si la empresa aplica estas medidas y la propuestas, mejorara en tal sentido que beneficiara en aumentar la rentabilidad que pretende y desea.

## **Contrastación de hipótesis**

**Hipótesis:** La Auditoría de Gestión incide favorablemente en la Rentabilidad de la Empresa de Avícola Virgen Del Cisne S.A.C de la ciudad de Trujillo-año 2015.

Luego de haber desarrollado los dos objetivos específicos y el general, a través de la entrevista y el análisis documental indica lo siguiente, que la empresa avícola presenta deficiencias de importancia relativa que afectan directamente e indirectamente en la rentabilidad debido a que la empresa no cuenta con MOF, las políticas que tiene planteada no son aplicadas y controladas, las proyecciones que tiene en ventas no son alcanzadas, la mercadería no es controlada y en muchas ocasiones se malogra y entra como merma, no tienen capacitaciones, entre otras deficiencias que han logrado que la rentabilidad de la empresa caiga en 1% a comparación del periodo anterior.

Luego se procedió a analizar los estados financieros de la empresa, el cual mostraba resultados poco favorables, en la liquidez, contando con menos capital de trabajo y con menos efectivo para seguir trabajando y en la rentabilidad, algunas ratios mostraban la caída que tenía la empresa al no contar con herramientas y supervisiones en el área de ventas y distribución.

Por tal motivo se acepta la hipótesis, ya que una auditoría de gestión servirá como herramienta para mejorar resultados, ya que, sabiendo las deficiencias, la empresa podrá mejorar los procesos y con ello mejorar las actividades y la eficiencia de cada área, estas medidas podrán ayudar a mejorar los resultados como la rentabilidad entre otros.

# DISCUSIÓN

#### IV. Discusión

La presente investigación fue realizada en la empresa avícola virgen del cisne SAC, el tema que se investigó fue el efecto que tenía la aplicación de, para lo cual se procedió a aplicar una entrevista, análisis documental y la observación que fueron instrumentos de vital importancia en este desarrollo. Primero se procedió a analizar la gestión actual de la empresa en la cual se determinó lo siguiente, que, en la primera entrevista aplicada al gerente de la empresa, se pudo apreciar que la avícola tiene deficiencias en dos áreas de importancia, el cual son de distribución y ventas. Estas dos áreas carecen de un buen control interno, a los cuales se determinó por medio de otra entrevista las deficiencias puntuales de cada área por medio de sus jefes.

La empresa durante su tiempo de actividad, no cuenta con un MOF el cual a ocasionado que los trabajadores, trabajen de manera improvisado y en ocasiones con órdenes que se le da de manera verbal. En cuanto a sus políticas la empresa estableció por parte de gerencia muchas, pero que en la actividad diaria no se aplica por que la empresa no tiene un control adecuado y mucho menos una supervisión que les permita estar vigilando el cumplimiento de dichas políticas, ante esta situación en el área de ventas las políticas incumplidas son la N° 2 y N° 5, que son las ventas que se realizan al crédito y al contado y como la empresa lo gestiona, en el cual se observó que la empresa da crédito mayores al 50% y que la gestión de cobranza es muy lenta ya que no se cobró S/:550,730.00 soles, ocasionando no tener efectivo en el momento.

En el área de distribución se determinó el incumplimiento de la política N°6 y N°7, que hace mención al control de la mercadería, y los reportes que se deben realizar a sus jefes de áreas, para determinar la mercadería como merma, el cual no se aplicaba, teniendo como pérdida anual S/: 3,617 en la distribución de la mercadería.

Se determinó en la empresa como deficiencia, es la falta de capacitación a las áreas de la empresa, menospreciando las funciones de cada trabajador, el gerente determina que las áreas a capacitar es el área de contabilidad y gerencia misma por ser parte que toman decisiones de importancia relativa.

Otro punto importante a determinar, que es que la empresa no cuenta con herramientas que le ayuden a determinar la mejora en la toma de decisiones, y el cual le permita mejorar los resultados en la empresa. Y como ultima observación en el análisis documental se determinó, que la empresa no cuenta con máquinas que le permita tener el peso exacto de la mercadería que se vende y sale de la empresa.

Estas trabajo y deficiencias encontradas, contrastan la teoría de Ramiro (1998) señala que “Es el diagnostico sistemático que lo desarrolla un profesional auditor, de algunas o todas las partes de las actividades que desarrolla una empresa con el fin de dar una opinión veraz y coherente sobre el estado en que se encuentra la empresa”. Es decir que gracias a la auditoria se pudo determinar las deficiencias que afectan en la rentabilidad de la empresa.

También confirma la teoría de Alayo (2013) menciona “Al desarrollar una auditoria de gestión proporcionara establecer con claridad las dificultades que se vienen presentando, como también proponer recomendaciones para así mejorar los problemas que se vienen presentando durante la investigación, lo cual nos permitirá proponer los objetivos, políticas, estrategias adecuadas”. Confirmando que la auditoria es una herramienta vital para mejorar procesos de gestión.

Cuando se analizó la rentabilidad de la empresa, por medio de los ratios de liquidez corriente, solvencia, gestión y rentabilidad, se determinó lo siguiente el análisis de ratios realizado a la empresa, en cuanto a la liquidez obtenida, y se vio que la diferencia entre el periodo 2015-2014 en la liquidez corrientes es de 1.33, de la liquidez absoluta de -0.03, del capital de trabajo -66,816.80, resultados que dan evidencia a que la empresa no cuenta con dinero disponible para hacer efectivo. el análisis hecho a la solvencia, donde se verifica una variación en el apalancamiento financiero de -10.80%, y de la solvencia patrimonial de -48.43%, resultados que demuestra que la empresa ya no puede solventar sus obligaciones y que si no mejora la gestión tendría problemas más serios. los ratios de gestión mostrando una variación en la rotación de ventas del 2.35, y el periodo de cobro de 15. Días menores al periodo anterior, este hecho muestra la buena gestión de la empresa, pero sin embargo se debe mejorar más a cumplir la política de ventas que es cobrar en 30 dias a lo máximo. el análisis realizado en la rentabilidad de la

empresa, el cual muestra un decrecimiento del -0.04 y -0.01 respectivamente. Estos resultados no son muy favorables para la empresa es por ello que ya determinados las deficiencias se procederá a la mejora de la investigación.

Contrastando con la teoría de Córdoba (2012) señala que “la rentabilidad es muy importante en las empresas ya que indica cuanto son las ganancias que se obtienen en un determinado periodo, el cual nos indica el monto que se obtiene por cada recurso invertido. La rentabilidad también depende de la forma como se administre el negocio, porque si se administra mal el negocio y a fin del periodo tenemos los costos elevados, muy altos, el cual va a disminuir la rentabilidad de la empresa. La proyección no se completó para la empresa, el cual no es beneficioso para la empresa”.

Se procedió a efectuar la propuesta a la empresa de transporte el cual, constaba de procesos y evaluaciones de control, con el fin de mejorar la condición actual de la empresa, pero depende de la aplicación constante que se dé y la supervisión, ya que son características principales para mejorar la condición de la empresa. De esta manera se desarrolló la variación que se obtuvo en periodos, según las deficiencias encontradas, mostrando, que gracias a la auditoria aplicada la empresa puede mejorar su liquidez corriente y liquidez absoluta en S/.3.87 y S/.0.13 a comparación de que, si la empresa sigue trabajando con las mismas deficiencias, de la misma manera se mejoró la rentabilidad en 0.10, S/.0.17 y S/.0.04, Rentabilidad patrimonial, rentabilidad de capital y margen de utilidad neta. Por consiguiente concuerdo con Martínez (2011) en su investigación publicada que lleva por título Auditoria de “Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Itarfeti Corporación S.A.”, el diseño de investigación es no experimental el cual llega a la conclusión: La administración de la organización no está apta para la junta de accionistas, por ende, no se puede realizar una buena toma de decisiones, lo cual afecta a su rentabilidad de la organización. Los trabajadores no son responsables con sus obligaciones en la organización, lo cual genera que los resultados obtenidos no sean los adecuados; Las metas y objetivos que están establecidos no se cumplen por los trabajadores de la organización, lo cual debe haber un control por parte de los jefes para que se cumplan dichos factores, ya que al no cumplirse está ocasionando grandes problemas y dificultades para que siga su posicionamiento en el mercado. El no hacer un control de gestión,

realizada de forma constante implica que las técnicas y procesos no sean adecuados el cual genera mayores costos y por ello afecta a la rentabilidad de la organización. (p. 60) Estos resultados son beneficiosos los cuales a su vez se contrastan también con la teoría de Avolio (2011) donde menciona que “la rentabilidad es el beneficio utilidad o ganancia que se obtiene de dinero o recurso invertido, la capacidad que tiene algún negocio para generar suficiente utilidad o ganancia, las ganancias económicas que se obtiene mediante la operación de alguna actividad realizada, la rentabilidad mide la productividad del capital invertido en un periodo, hace una comparación con los periodos anteriores con la intención de asegurar las acciones”. Dicha comparación a permitido, medir numéricamente como es que la empresa se encuentra y como es que se pretende mejorar.

Por último se determinó que la auditoria de gestión incide en la rentabilidad de manera positiva, ya que la empresa mejoro las deficiencias encontradas y lo aplico siempre en la vida de la empresa, como elaborar un MOF, control en el cumplimiento de políticas, capacitaciones periódicas, mejoramiento de los ambientes laborales, se delegan trabajo de importancia, cuentan con encargado en el área de cobranza, mejoran su gestión de ventas con promociones, cuentan con máquinas que miden el peso exacto, mejoran el control en el área de distribución con reportes periódicos, estos mejoramientos en la empresa han servido de mucho para seguir trabajando día a día por el crecimiento del mismo.

Se concluye con la afirmación de la teoría de Blanco (2003) donde menciona que “La auditoría de gestión es fundamentan en las organizaciones o empresas con el fin de diagnosticar su eficiencia, su eficacia en su gestión, y su posesión en el mercado competitivo con el fin de realizar un informe de cómo se encuentra la empresa. Es muy importante porque ayuda al crecimiento de las empresas u organizaciones el cual necesita de un estudio a profundidad lo que va a ayudar a corregir deficiencias que se vienen presentando en el desarrollo de las actividades cotidianas”, es por ello la importancia de que la empresa, siempre se realice una auditoría de gestión, para que de esta manera nosotros podamos mejorar los procesos en los que se están encontrando y ver cómo es que la empresa va mejorar.

# CONCLUSION



## Conclusiones

1. Se determinó por medio de una proyección que la auditoria de gestión bien aplicada en el área de ventas y distribución, mejorara la rentabilidad patrimonial, capital, utilidad neta de la empresa en S/.0.10, S/.0.17, S/.0.04, debido a que se mejoraron los procesos deficientes y la mejora de la toma de decisiones de los jefes de área, también se observó mejoras en la Liquidez, solvencia y Gestión.
2. La propuesta de una Auditoria 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, para que luego se pueda tomar decisiones correctas en la empresa.
3. El área de ventas y distribución no se supervisa el trabajo realizado por los trabajadores, ocasionando que hagan trabajos deficientes, se analizó las deficiencias en el área de distribución, encontrando que los pedido realizados en despachos móviles no llegan a la hora que se estableció en contrato o no cumplen con la calidad y en el área de la tienda se viene elaborando todos los procesos requeridos, mermas y mercaderías que se rompieron en el transcurso del transporte, hechos que han motivado a tener una rentabilidad menor en este periodo por no tener una gestión adecuada en estas áreas auditadas.
4. Al analizar los estados financieros se pudo ver el nivel de liquidez es baja para la empresa, encontrando una variación de liquidez corriente, Absoluta y capital de trabajo de 1.33, -0.03 y S/. 66,816.80 soles; y en la rentabilidad neta sobre las ventas de 4% rentabilidad sobre el patrimonio de 3%, esto no son los mejores resultados que se pueda obtener, debido a las pérdidas y las ventas no fueron las esperadas por gerencia, debido a que la rentabilidad está bajando en cada periodo.

# **RECOMENDACIONES**

## **Recomendaciones**

1. Realizar un seguimiento y un constante control a las actividades y procedimientos que realizan los vendedores y los que distribuyen la mercadería debido a que son las áreas más importantes del negocio y que conllevan a tener mejores resultados en su utilidad.
2. Dar a conocer MOF, políticas, Reglamentos que le permita a los trabajadores conocer a la empresa, y trabajar organizadamente, no incumpliendo ninguna normativa que lleve a tener conflictos laborales ni pérdidas de dinero, por desconocimiento y falta de capacitación.
3. Se recomienda a los jefes de cada área y gerencia, proyectar las ventas con estrategias de ventas y promociones, para evitar que la mercadería se descomponga y se asuma como pérdida, lo primordial es vender todo lo que se tenga, para de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa,
4. Realizar un análisis de ratios a los estados financieros que permita tener el mejoramiento de cada partida de la empresa y logre con esto la mejora en la toma de decisiones.
5. Cumplir con las recomendaciones propuestas por la auditoria de gestión y aplicar cada 6 meses este mismo proceso para cumplir lo proyectado y propuesto por la empresa, con el único fin de mejorar los resultados y la rentabilidad de la empresa.

**PROPUESTA**

## **VII. Propuesta**

En la “Propuesta de una auditoria de gestión aplicada a la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.”, en las cuales se determinó las áreas principales como son el área de distribución y ventas, que tiene como propósito encontrar las deficiencias de manera periódica y que contribuya al desarrollo de la empresa.

Para realizar una adecuada auditoria en la empresa avícola, es necesario que el gerente o persona encargado de la empresa realice un recorrido por la empresa, conociendo a los trabajadores, las funciones y el desarrollo de la empresa de manera presencial, luego verificar que exista un adecuado orden, con esas directrices el tendrá noción a ciencia cierta del desarrollo en su trabajo. De esta manera se lograr efectuar una auditoria correcta en la empresa, y que ayude a mejorar los puntos críticos.

Este tipo de análisis permitirá a la empresa mejorar y crece con el tiempo.

### **Objetivo general y objetivos específicos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

- Proponer una Auditoría de gestión para el área de ventas y distribución, con el propósito de alcanzar los objetivos del negocio obteniendo mejor rentabilidad y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos en la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C

#### **Objetivo específicos**

- Evaluar el proceso operativo de las áreas ventas y distribución.
- Determinar la estructura orgánica del área ventas y distribución
- Determinar las áreas críticas, riesgos y posibles deficiencias, en las áreas de ventas, analizar sus causas y efectos.
- Proponer las medidas correctivas de mejora en los procesos.

## **Modelo De Memorándum De Planeación De Auditoria**

### **1.- Información Introdutoria:**

#### **1.1.- Origen del Examen:**

Contrato celebrado con la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C, ubicada En La Av. Miguel Grau Mza. 65 Lote. 4 Milagro (Frente A La Balanza Electrónica) La Libertad - Trujillo - Huanchaco. Celebra el contrato con la firma auditora sufre peruano sufre SAC, quien se encargará de aplicar la auditoria de gestión

#### **1.2.- Objetivos del Examen:**

##### **1.2.1.- Objetivo General:**

- Aplicar una Auditoría de Gestión al área de ventas y distribución, para evaluar los procesos de ventas y distribución, determinar sus áreas críticas y de riesgo, sus deficiencias existentes y elaborar una propuesta de medidas correctivas y mejoras en los procesos y la gestión de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C.

##### **1.2.2.- Objetivos Específicos:**

- Analizar el cumplimiento de las normas y políticas del área.
- Determinar las áreas críticas, riesgos y posibles deficiencias, en las áreas de ventas y distribución, analizar sus causas y efectos.
- Proponer las mejoras en los procesos de la empresa.

### **2.- Naturaleza Y Alcance:**

La auditoría se aplicará a la empresa avícola en las áreas de ventas y distribución, áreas fundamentales de la empresa, dichos procedimientos están de acuerdo a las normativas.

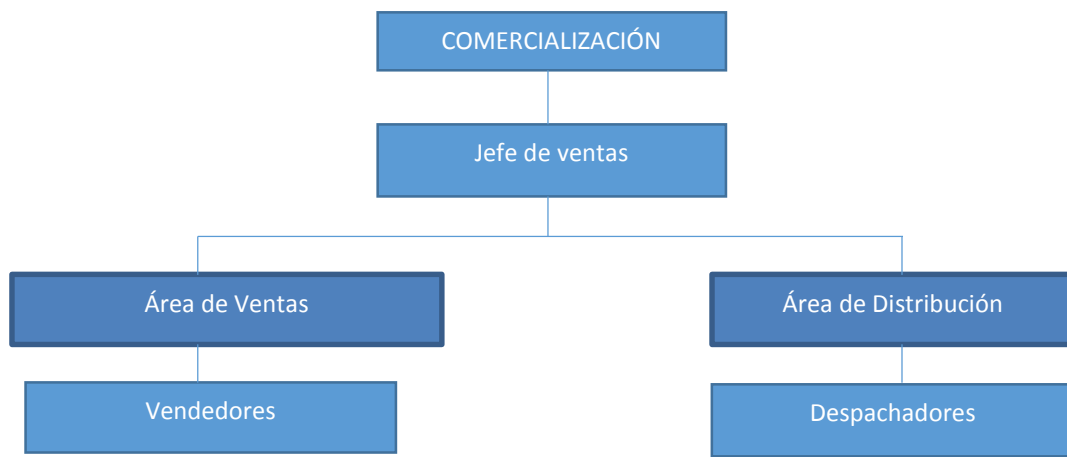
El periodo a revisar será del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2016.

### 3.- Antecedentes De La Empresa:

#### 3.1. Naturaleza de sus actividades:

La empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C Por día, siendo sus principales clientes, mall plaza, comerciantes de la Hermelinda, comerciantes del mayorista, micro empresarios entre otros.

#### 3.2. Organigrama del área de ventas de la empresa



### 4- Normas Internas De La Empresa:

Según el manual de procedimientos de esta área debe de darse cumplimiento con las normas políticas y disposiciones según el área de ventas y distribución, son los siguientes:

- MIC
- MOF
- MPT

Proceso de Dirección:

- Planeamiento estratégico
- Planeamiento Operativo
- Plan de Marketing

## Proceso Operativo

- Proceso de venta al por mayor.
- Proceso de ventas directas en tienda.

## 5.- Ambiente De Control

- Los Empleados no tienen conocimiento total de las políticas y normas.
- Los vendedores no son supervisados correctamente.
- Los trabajadores no vienen cumpliendo todos los procedimientos y métodos establecidos por la empresa

## 6.- Cronograma De Actividades

Actividades	Fecha	
	Inicio	Fin
<b><u>Planeamiento</u></b>		
1) Visita a la Institución.	01/04/2016	<b>08/04/2016</b>
2) Conocimiento de los procedimientos de la empresa	01/05/2016	<b>15/05/2016</b>
3) Análisis	19/06/2016	<b>23/07/2016</b>
4) Elaboración del Memorando de Planeamiento.	13/08/2016	<b>30/08/2016</b>
<b><u>Ejecución:</u></b>		
1) Evaluación del CI	01/09/2016	<b>12/09/2016</b>
2) Desarrollo de los programas de auditoría.	15/09/2016	<b>25/09/2016</b>
3) Elaboración de los hallazgos	12/10/2016	<b>20/10/2016</b>
<b><u>Informe:</u></b>		
1) Informe Preliminar	<b>01/11/2016</b>	<b>05/11/2016</b>
2) Informe Final		



## 7. Los Riesgos A Nivel Del Área De Ventas Y Distribución De La Empresa

- Los trabajadores de tienda no cumplen con todos los procedimientos implementados por el área.
- El área de ventas no es supervisada constantemente.
- Los trabajadores de despacho móvil no cumplen con llevar el producto a la hora pactada generando pérdidas.
- Los jefes no toman medidas correctivas y preventivas para reducir perdidas de ventas.

## 8. Programa De Ejecución

Cronograma de informe a emitir

INFORMES	FECHAS
Preliminar	01- 11- 2015
Final	05- 11- 2015

Preparado Por:

\_\_\_\_\_

Revisado Por:

\_\_\_\_\_

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**

## II. Referencias Bibliográficas

Alayo (2013) su tesis titulada Propuesta de una Auditoria de Gestión en las áreas de Contabilidad y Producción y su incidencia en la Gestión Económica de la Empresa Bombas de Inyección el Rosario EIRL de la ciudad de Trujillo año 2012.

Álvarez (2007) Auditoria Gubernamental Integral, Técnicas y Procedimientos (1ra.Ed) Perú; editorial Instituto Pacifico.

Beatrice Avolio A. (2011) Contabilidad Financiera – una introducción a conceptos métodos y usos (1ra. Ed) Pontifica Universidad Católica del Perú.

Blanco (2003) Normas y Procedimientos de la Auditoria Integral (1ra. Ed) Bogotá; editorial Ecoe.

Córdoba P. M. (2012) Gestión Financiera (1ra. Ed) Bogotá, Colombia; Editorial Ecoe.

Chiavenato (2007) Gestión del talento humano (8va Ed.) México; editorial McGrawhill.

Herrera (2012) su tesis titulada propuesta de una Auditoria de Gestión en Ventas y Cuentas por Cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de transportes B&M SRL de la ciudad de Trujillo 2012,

Martínez (2011) su tesis titulada Auditoria de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Itarfiti Corporation S.A, Ecuador. Recuperado: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2040/1/TA0230.pdf>

Olivera (2011) Herramientas de Gestión Financiera (1ra. Ed) Perú; editorial Tinco S.A.

Ramiro (1998) Guía teórica y práctica de auditoria.

Rojas (2013) su tesis titulada Auditoria de Gestión aplicada en el área de Logística Y recursos Humanos y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Industrias Vepinsa del Peru SAC AÑO 2012.

Piminchumo (2014) su tesis titulada Auditoria de Gestión al área de Dirección de Personal y su incidencia en los resultados de la Universidad Nacional de Trujillo año 2013.

Sebastiani (2013) su tesis titulada la Auditoria de Gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior” para optar el grado académico de maestro con mención en auditoría y control de gestión empresarial; Universidad San Martín De Porras.

# **ANEXOS**

## Anexo 1

# Empresa Avícola Virgen Del Cisne S.A.C.

### Misión

Garantizar con calidad y eficiencia la producción y comercialización de carne de pollo, logrando la preferencia de compradores y consumidores por ser la mejor opción de compra en el mercado, en función de satisfacer las necesidades del consumo de la población y fortalecer el sector avícola.

### Visión

Consolidarnos como una de las empresas más importantes en la producción de lácteos y cárnicos a nivel nacional, contando con personas altamente calificadas que ofrezcan la mejor atención a los clientes, y comprometiéndonos a mejorar continuamente nuestros productos.

### Valores de la empresa

Para lograr las metas planteadas en la misión tendremos en cuenta los siguientes valores:

**Responsabilidad:** responder oportunamente con los servicios ofrecidos.

**Honestidad:** asegurar coherencia entre la misión y la visión.

**Compromiso:** tener convicción en torno de los beneficios que trae el desempeño responsable de las tareas a cargo.

**Respeto:** fundamentar los actos en el respeto a la diferencia de pensamiento y opinión, manifestando consideración hacia los demás.

**Trabajo en equipo:** unir esfuerzos para trabajar dinámicamente en pro de satisfacer a nuestros clientes internos y externos.

**Calidad de servicio:** todos los procesos cuentan con los mecanismos de seguimiento u control que propenden por el desempeño conforme a las políticas de calidad.

**Calidez:** nuestro recurso humano refleja el amor, vocación y gusto propio por el trabajo social de la avícola el campo.

## ANEXO 2



## **Anexo 3**

### **Funciones del departamento de ventas**

#### **1. Establecimiento de objetivos**

La división de ventas establece cuotas de representante de ventas individuales, así como el volumen general de objetivos de la empresa. Para alcanzar los objetivos de venta, crea estructuras de comisiones y de bonificaciones. La división utiliza cifras de ventas pasadas y proyecciones de expertos para estimar qué productos se venderán, en dónde y en qué cantidades.

#### **2. Planificación de la distribución, el producto y el precio**

Debido a que los gestores de ventas emplean mucho tiempo en hablar de forma directa con los clientes, se encargan de guiar el desarrollo de los productos avícola. Ellos recomiendan modificar o lanzar productos o servicios, incluso añadir otros nuevos a la mezcla de la compañía, basándose en lo que demandan los clientes.

Un departamento de ventas tiene la responsabilidad de decidir dónde debe vender la la empresa y qué precios estipular. Esto incluye elegir qué intermediarios utilizará la compañía, si son necesarios, como distribuidores, mayoristas o minoristas. Esto requiere la división para investigar donde están vendiendo los competidores de la compañía y dónde dicen los clientes que quieren comprar.

#### **3. Servicio al cliente**

Para mantener la base de clientes, las ventas toman la responsabilidad de asegurarse de que los compradores estén felices, así como de intentar aumentar las ventas de los mismos. La división está en contacto continuo con los clientes.

#### **4. Promociones**

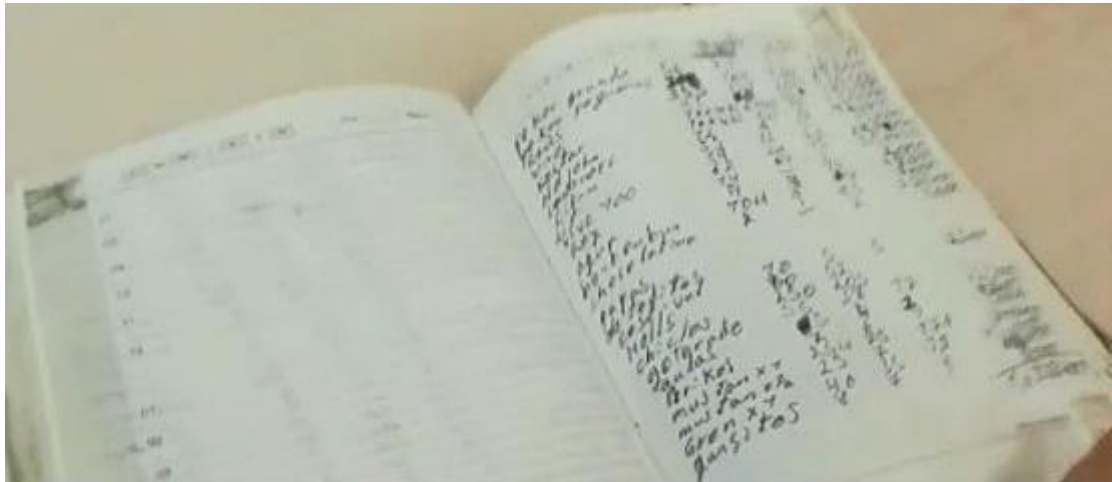
La palabra “promociones” cubre una amplia gama de esfuerzos de ventas y marketing, incluyendo la publicidad, los medios de comunicación, las relaciones públicas, las ventas, eventos, descuentos, programas de lealtad, etc. Los equipos de ventas deciden qué publicaciones son mejores para aparecer en la televisión, en la radio o en los sitios web, cuál debe ser su contenido, los descuentos o el método de marketing que ayudará a impulsarlos mejor.



## Anexo 4

<b>EMPRESA AVÍCOLA VIRGEN DEL CISNE S.A.C.</b>	
<b>POLITICAS</b>	
<b>N°</b>	<b>GENERALES</b>
<b>1</b>	Las políticas están plasmadas con el fin de respetarlas y cumplirlas.
<b>2</b>	El personal debe conocer las políticas de la empresa antes de iniciar a trabajar
<b>3</b>	El horario de ingreso es de 8:30 am a 1 pm en el turno de la mañana y de 3:30 a 8 pm en el turno de la tarde
<b>4</b>	Las quejas de los colaboradores serán atendidas por sus jefes inmediatos
<b>5</b>	La gerente supervisara de manera sorpresiva las diferentes áreas de la empresa.
<b>6</b>	Se realizara reuniones de confraternización con los trabajadores
<b>7</b>	Se capacitara al personal cada 6 meses en temas de interés empresarial y social
<b>8</b>	La indisciplina de los trabajadores llevara al cese final de su trabajo con la empresa.
<b>9</b>	Los memorándum son el instrumento que deben de firmar los trabajadores por indisciplina
<b>N°</b>	<b>VENTAS CUENTAS POR COBRAR</b>
<b>1</b>	El otorgamiento de crédito debe ser aprobado por gerencia en un 50% del monto vendido.
<b>2</b>	El otorgamiento de crédito debe seguir un proceso de seguridad
<b>3</b>	Se debe avisar a los clientes con anticipación sobre el estado de sus deudas mediante correo electrónico
<b>4</b>	El crédito solo puede ser extendido máximo 4 meses con cobros periódicos de 30 días
<b>5</b>	Los descuentos oscilaran entre 2 a 5%
<b>6</b>	Todo descuento otorgado debe ser aceptado aprobado por gerencia
<b>7</b>	se otorgara descuentos solo a los principales clientes
<b>8</b>	El crédito otorgado se cancelara en cuotas de 6,12 y 18 meses.
<b>N°</b>	<b>DISTRIBUCION</b>
<b>1</b>	Tosa salida de mercadería tiene que tener aprobación de gerencia y de los jefes correspondientes.
<b>2</b>	Los papeles a solicitar es la guía de remisión, la factura y el requerimiento de la empresa.
<b>3</b>	Los cargadores deberán colocar la mercadería con cuidado, sin dañarla.
<b>4</b>	El combustible tiene que tener la aprobación del área de compra.
<b>5</b>	El carro es uso único para la distribución de la mercadería.
<b>6</b>	Toda mercadería que se malogre en el transcurso del traslado, debe realizarse un reporte
<b>7</b>	Toda mercadería salido de almacén debe ser supervisada y recontada

# Anexo 5



4164950					
279200		8329500			
198900	37900	103700	116500	27800	
443200	23800	117200	162100	55950	
539000	30000	52900	83800	136700	
270600	42800	48700	46300	108300	
697000	39200	39200	62000	97500	
555800	27600	59900	44600	148700	
738700	97900	116900	40500	118900	
442550	279200	539000	98600	500850	
4164950	36200	38500	73400	87400	
693850	37800	18300	54400	116500	
498400	6900	44300	95700	112200	
532100	6400	45700	163300	51000	
5889300	40500	34900	115900	16100	
	27700	57300	137400	62100	
	59400	31600	738700	25100	
	199900	276600	59900	44300	
	59400	32600	136100	50600	
	45400	30400	37650	40200	
	39700	132500	46300	67700	
	50500	85900	45600	87100	
	22600	117200	35600	146600	
	22000	132400	23900	91100	
	147500	45000	50300	48800	
	43500	121000	6200	332100	
	6800	697000	442550		
44600	442200		las		
223000			otras		
4460000			historia		
			.com.ar		

Anexo 6



## Anexo 7

*Detalle del costo de venta de Materia Prima, Suministros, Envases y embalajes*

<b>Materia Prima</b>	
<b>Inventario Inicial</b>	264,897.20
<b>Compras</b>	1,752,356.00
<b>Inventario Final</b>	229,081.00
<b>CV</b>	<b>1,788,172.200</b>
<b>Suministros</b>	
<b>Inventario Inicial</b>	10,358.00
<b>Compras</b>	1,025,352.00
<b>Inventario Final</b>	38,802.00
<b>CV</b>	<b>996,908.000</b>
<b>Embaces Y Embalajes</b>	
<b>Inventario Inicial</b>	75,412.80
<b>Compras</b>	1,479,173.00
<b>Inventario Final</b>	62,844.00
<b>CV</b>	<b>1,491,741.800</b>
<b>Total, De Costos</b>	
<b>MATERIA PRIMA</b>	1,788,172.20
<b>SUMINISTROS</b>	996,908.000
<b>EMBASES Y EMBALAJES</b>	1,491,741.80
<b>CV</b>	<b>4,276,822.000</b>

El costo de venta representa, los costos incurridos en la gestión de la empresa, para producir y dejar los productos terminados para su venta.

## Anexo 8

Avícola Virgen del Cisne S.A.C.						
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015-2015 PROYECTADO						
SOLES						
ACTIVO CORRIENTE	2015 PROYECTADO	%	2015	%	2015-2015	%
Caja y Bancos	52,533.00	2%	33,392.00	1%	19,141.00	57%
Clientes	220,356.00	8%	550,730.00	16%	-330,374.00	-60%
Productos Terminados	20,565.00	1%	122,523.00	4%	-101,958.00	-83%
Productos en Proceso	985,658.00	37%	1,204,987.00	36%	-219,329.00	-18%
Materias Primas y Auxiliares	206,854.00	8%	229,081.00	7%	-22,227.00	-10%
Envases y Embalajes	40,253.00	1%	62,844.00	2%	-22,591.00	-36%
Suministros Diversos	20,586.00	1%	38,802.00	1%	-18,216.00	-47%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1,546,805.00</b>	<b>57%</b>	<b>2,242,359.00</b>	<b>66%</b>	<b>-695,554.00</b>	<b>-31%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	1,536,965.00	57%	1,536,965.00	45%	-	0%
- Depreciacion Acumulada	-464,748.00	-17%	-464,748.00	-14%	-	0%
Cargas Diferidas	74,158.00	3%	74,158.00	2%	-	0%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,146,375.00</b>	<b>43%</b>	<b>1,146,375.00</b>	<b>34%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,693,180.00</b>	<b>100%</b>	<b>3,388,734.00</b>	<b>100%</b>	<b>-695,554.00</b>	<b>-21%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Sobregiro Bancario	140,261.00	5%	140,261.00	4%	-	0%
Tributos por Pagar	16,234.00	1%	16,234.00	0%	-	0%
Proveedores	225,635.00	8%	507,056.00	15%	-281,421.00	-56%
Cuentas por Pagar Diversas	-	0%	-	0%	-	0%
Remuneraciones Participaciones por Pagar	17,181.00	1%	17,181.00	1%	-	0%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>399,311.00</b>	<b>15%</b>	<b>680,732.00</b>	<b>20%</b>	<b>-281,421.00</b>	<b>-41%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Cuentas por Pagar Diversas	370,658.00	14%	906,757.00	27%	-536,099.00	-59%
Beneficios Sociales de los Trabajadores	-	0%	7,620.00	0%	-7,620.00	-100%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>370,658.00</b>	<b>14%</b>	<b>914,377.00</b>	<b>27%</b>	<b>-543,719.00</b>	<b>-59%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>769,969.00</b>	<b>29%</b>	<b>1,595,109.00</b>	<b>47%</b>	<b>-825,140.00</b>	<b>-52%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	1,117,295.00	41%	1,117,295.00	33%	-	0%
Reservas	3,752.00	0%	3,752.00	0%	-	0%
Resultado Acumulado	540,917.00	20%	540,917.00	16%	-	0%
Resultado del Ejercicio	261,247.00	10%	131,661.00	4%	129,586.00	98%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,923,211.00</b>	<b>71%</b>	<b>1,793,625.00</b>	<b>53%</b>	<b>129,586.00</b>	<b>7%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,693,180.00</b>	<b>100%</b>	<b>3,388,734.00</b>	<b>100%</b>	<b>-695,554.00</b>	<b>-21%</b>

## Anexo 9

Avícola Virgen del Cisne S.A.C.						
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015-2015 PROYECTADO						
NUEVOS SOLES						
	2015 PROYECTADO	%	2015	%	2014-2015	%
Ingresos Netos	5,235,674.00	100%	4,773,388.00	100%	462,286.00	10%
Costo de Venta	-4,599,922.00	-88%	-4,276,822.00	-90%	-323,100.00	8%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>635,752.00</b>	<b>12%</b>	<b>496,566.00</b>	<b>10%</b>	<b>139,186.00</b>	<b>28%</b>
Gastos Administrativos	-96,910.00	-2%	-96,310.00	-2%	-600.00	1%
Gastos de Ventas	-166,928.00	-3%	-157,928.00	-3%	-9,000.00	6%
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>371,914.00</b>	<b>7%</b>	<b>242,328.00</b>	<b>5%</b>	<b>129,586.00</b>	<b>53%</b>
Otros Ingresos y Egresos						
(-) Gastos Financieros	-123,222.00	-2%	-123,222.00	-3%	-	0%
(+) Ingresos Financieros Gravados	281.00	0%	281.00	0%	-	100%
(+) Otros Ingresos Gravados	12,277.00	0%	12,277.00	0%	-	100%
(-) Gastos Diversos	-3.00	0%	-3.00	0%	-	0%
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>261,247.00</b>	<b>5%</b>	<b>131,661.00</b>	<b>3%</b>	<b>129,586.00</b>	<b>98%</b>
<b>IMP. RENTA</b>	<b>73149.16</b>	<b>1%</b>	<b>36865.08</b>	<b>1%</b>	<b>36,284.08</b>	<b>98%</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>188,097.84</b>	<b>4%</b>	<b>94,795.92</b>	<b>2%</b>	<b>93,301.92</b>	<b>98%</b>