

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**EL CONTROL INTERNO BASADO EN EL INFORME COSO III Y SU
INFLUENCIA EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA CURTIEMBRE
ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L., DISTRITO DE LA ESPERANZA,
AÑO 2018**

TESIS

Para obtener el Título Profesional de Contador Público

AUTORES:

Br. Correa Campos, Jhon Robert

Br. Galloso Rios Brayan Thelmo

ASESOR:

Dr. Montes Baltodano, Germán Hildejarden

Trujillo – Perú

2018

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestro criterio el presente informe de investigación titulado:

EL CONTROL INTERNO BASADO EN EL INFORME COSO III Y SU INFLUENCIA EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L., DISTRITO DE LA ESPERANZA, AÑO 2018,
con la finalidad de obtener el título profesional de Contador Público.

DEDICATORIA

A Dios.

Por darme la bendición más grande
que es la vida y poder permitirme
gozar de una buena salud.

A mi madre Marleny.

Porque siempre me brindó su apoyo
para seguir con mis objetivos
profesionales y personales, y por ser
la que inculco a valorar cada tiempo
que se pasa con la familia.

A mi padre Pedro.

Por ser mí ejemplo a seguir, por su
lucha constante para poder dar a la
familia una buena vida, no de lujos
ni riquezas, pero sí de paz y
felicidad.

Br. Correa Campos, Jhon Robert

A Dios.

Por permitir haber logrado todas
mis metas y por siempre estar a mi
lado.

A mi madre Roxana

Por siempre estar a mi lado en todos
los momentos de mi vida, por su
amor, paciencia y apoyo
incondicional en todas las
decisiones que he tomado

A mi padre Telmo

Por haberme apoyado en todos mis
estudios, gracias a él pude
realizarme como profesional, por
haber puesto su confianza en mí.

Br. Galloso Rios Brayan

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el fin de implementar un control interno y su influencia en el área de producción de la Empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

Nuestra investigación es descriptiva de diseño pre experimental en la cual se utilizaron técnicas e instrumentos de entrevistas, encuestas, y análisis documentario teniendo como población a la empresa y como muestra al área de producción en el año 2018.

Después de la implementación de las técnicas de recolección de datos, se obtuvieron hallazgos como causa de sus deficiencias en el manejo de sus áreas, lo que pudimos concluir que la empresa cuenta con un sistema de control interno poco fiable, así mismo pudimos demostrar que el área de producción es la parte más esencial de la empresa para lograr su crecimiento y reconocimiento en el mercado de curtidos y su influencia en el cuidado del medio ambiente.

Nuestra propuesta de implementación fue desarrollada de acuerdo a las bases de implementación del informe COSO III.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in order to implement an internal control and its influence in the production area of the Company CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Our research is descriptive of pre-experimental design in which techniques and instruments of interviews, surveys, and documentary analysis were used, taking as a population the company and as a sample to the production area in 2018.

After the implementation of the data collection techniques, findings were obtained as a cause of their deficiencies in the management of their areas, which led us to conclude that the company has an unreliable internal control system, and we were able to demonstrate that the Production area is the most essential part of the company to achieve its growth and recognition in the tanning market and its influence in the care of the environment.

Our implementation proposal was the development of the basis of implementation of the COSO III report.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE	vii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	13
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Enunciado del Problema	16
1.3. Antecedentes	16
1.4. Justificación	22
2. Hipótesis	22
3. Objetivos	22
3.1. Objetivo general	22
3.2. Objetivos específicos	23
4. Marco teórico	23
4.1. Bases teóricas de la investigación	23
4.1.1. Control interno	23
4.1.1.1. Antecedentes de control interno	23
4.1.1.2. Definiciones.....	24
4.1.1.3. Característica del control Interno	25
4.1.1.4. Finalidad del control interno	25
4.1.1.5. El control interno contable.....	26
4.1.1.6. Informe COSO III.....	26
4.1.1.7. Objetivos del control interno según COSO III.....	27
4.1.1.8. Componentes del control interno según COSO III.....	27
4.1.2. Gestión de producción	29
4.1.2.1. Gestión de la producción	29
4.1.2.2. Control de la actividad de producción	30
4.1.2.3. Objetivo del control de actividad de producción:	30
4.1.2.4. Elemento de la gestión de producción	30

5. Marco Conceptual	33
CAPÍTULO II: MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS	35
2. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS.....	36
2.1. MATERIAL.....	36
2.1.1. Población.....	36
2.1.2. Marco muestral	36
2.1.3. Unidad de análisis	36
2.1.4. Muestra	36
2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
2.1.5.1. Técnicas.....	36
2.1.5.2. Instrumentos.....	37
2.2. PROCEDIMIENTOS	37
2.2.1. Diseño de contrastación	37
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos.....	39
CAPÍTULO III: DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	40
3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	41
3.1.1. Razón social	41
3.1.2. Número de RUC.....	41
3.1.3. Número de teléfono	41
3.1.4. Domicilio fiscal.....	41
3.1.5. Fecha de inicio de actividad	41
3.1.6. Sistema de contabilidad.....	41
3.2. RESEÑA HISTORICA	41
3.2.1. Misión	42
3.2.2. Visión	42
3.2.3. Objetivos de la empresa:.....	42
3.2.4. Organigrama	43
3.3. INFORMACIÓN COMERCIAL:.....	44
3.3.1. Productos que ofrece	44
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	46
4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	47
4.1.1. Analizar la gestión del área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. antes de la implementación del control interno.....	47

4.1.2. Diseño e implementación del control interno en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.	59
4.1.3. Evaluar la mejora en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. después de la implementación del control interno.	74
4.1.4. Comparación la situación del área de producción antes y después de implementar el control interno en la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.	88
4.2. Discusión de resultados.....	93
CONCLUSIONES.....	96
RECOMENDACIONES	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99
ANEXOS	103

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01: Objetivos de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.....	42
Cuadro N° 02: Productos de la CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.....	44
Cuadro N° 03: Evaluación del control interno según el COSO III.....	58
Cuadro N° 04: De autorización.....	62
Cuadro N° 05: De procesamiento y clasificación de transacciones.....	63
Cuadro N° 06: De verificación y evaluación.....	64
Cuadro N° 07: De salvaguarda física	65
Cuadro N° 08: Evaluación cuantitativa de las materias primas compradas.....	78-80
Cuadro N° 09: Recepción y almacenamiento con documentos de logística.....	86
Cuadro N° 10: Materia prima sin documentación.....	86
Cuadro N° 11: Ingreso por ventas	87
Cuadro N° 12: Análisis del estado de costos de producción aplicando el control interno basado en el informe COSO III en el área de producción de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.....	88-89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Operacionalización de las variables.....	38
Tabla N° 02: Resumen de la encuesta.....	48
Tabla N° 03: Normas de control interno aplicado de acuerdo a los procesos de producción.....	52
Tabla N° 04: Gestión administrativa.....	54
Tabla N° 05: Guía de observación.....	55-57
Tabla N° 06: De acuerdo a normas de control interno aplicado a los procesos de producción.....	74
Tabla N° 07: Respecto a la gestión administrativa.....	76
Tabla N° 08: Hallazgos de la guía de observación.....	76-77
Tabla N° 09: Encuesta después de aplicar el control interno.....	90
Tabla N° 10: Aplicación de prueba CHI CUADRADO para diferencia de proporciones de los resultados de evaluación antes y después de aplicado el control interno según el informe COSO III.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Organigrama de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.....	43
Figura N°2: Encuesta.....	48
Figura N°3: Evaluación del control interno.....	58
Figura N°4: Flujo grama de recepción y remojo.....	69
Figura N°5: Flujo grama de pelambre y descarte.....	70
Figura N°6: Flujo grama de dividido y curtido.....	71
Figura N°7: Flujo grama de lavado y recurtido.....	72
Figura N°8: Flujo grama de secado y llevado al acabado	73
Figura N°9: Interpretación de antes y después de acuerdo a la encuesta.....	92

CAPÍTULO I:

INTRODUCCIÓN

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Realidad problemática

En la actualidad en el Perú existe una gran cantidad de curtiembres constituidas por la necesidad del mercado de requerir productos de cuero, conllevando esto a una competitividad entre estas para abastecer y/o abarcar la mayor parte del mercado.

El contar con un crecimiento de curtiembres incrementa la necesidad de mejorar la calidad de sus productos esto contempla encontrar una mejora en los procesos de producción que sean fáciles de implementar y genere un costo-eficientes, los cuales permitan que reducir costos y ayudar a las curtiembres a operar de manera más eficiente y tener un ingreso significativo. La industria se niega a un cambio en sus procesos, especialmente en cambios por regulaciones ambientales por el impacto que pudieran tener en la utilización de productos y rentabilidad en las empresas.

La exigencia que existe por el incremento de la competitividad, genera en las empresas mejorar constantemente sus procesos de producción lo que infiere la aplicación de un sistema de control interno adecuado y eficaz.

A nivel internacional, un sistema de control interno es requerido por las empresas para posicionarse, establecerse y repotenciar los objetivos que pretenden alcanzar, por lo cual se realizaron marcos profesionales que se proporcionaron para su aplicación y que su estructura debe ser personalizado para adaptarse a diferentes entornos operativos de una empresa o industria.

La adopción de un marco actualizado infiere en la mejora de las actividades, procesos, rentabilidad, fiabilidad de información, etc. De importancia relevante para la empresa. En esta adopción se toma el marco integrado de control interno 2013.

En una de las publicaciones de la revista Estadística Empresarial 2015 – Región La Libertad, la (Subgerencia MYPE de la Gerencia Regional de la Producción del Gobierno Regional de la Libertad, 2015) se resume y se informa:

Dentro del sector manufacturero, en la provincia de Trujillo se encuentra constituida un total de 8,039 empresas, equivalente al 8.21% del total regional. Dentro de estas, las más representativas la constituye las empresas ubicadas en la División 19, que se dedican

al curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano, artículos de talabartería y guarnicionería, y calzado, en una cantidad de 3,386 empresas que equivalen al 3.46%. Y dentro del curtido y adobo de cueros hay 133 empresas.

Como se puede evidenciar, hay muchas empresas dedicadas a la actividad de curtido y adobo de cueros en nuestra región, la pregunta es: ¿Cuántas de estas empresas cuentan con un control interno que beneficie la gestión de sus actividades?

En la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., orientada al servicio de curtido de pieles para la fabricación y transformación de estas, realiza la elaboración y el procesamiento de cueros de diferentes tipos.

El problema parte, en cuanto no existe un control interno adecuado, la misma que tiene una gran importancia en la estructura de las actividades de la empresa. Esto debe influir en la cultura de la entidad, en su estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad.

Contemplar la necesidad de un de control interno, es vital tanto para la gerencia como para el resto de los miembros de la entidad, ya que crea un clima organizacional optimo y ejerce una actitud disciplinaria en todo el personal.

En el desarrollo de las actividades en la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., se requiere un especial cuidado y capacidad para poder producir y trabajar las pieles de animales vacunos y poder transformarlas en cueros de excelente calidad.

La empresa no cuenta con documentos de gestión que permitan establecer políticas y criterios para desarrollar sus actividades. En este tipo de procesos, es esencial delegar responsabilidades y estar bien capacitado para poder desarrollar los diferentes procesos que conllevan el curtido y el adobo de cuero. Evitando desperdicios innecesarios, tiempo muerto. No teniendo por escrito las diferentes responsabilidades asignadas, es dificultoso identificar a los responsables para aplicar mejoras o imponer medidas disciplinarias.

Por tales motivos es necesario implementar un control interno que permitirá mejorar el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

El propósito de nuestra investigación es destacar la importancia del control interno en una empresa y luego implementarla. La presente investigación estará basada en la última actualización de Control Interno – Marco Integrado, enfocándonos en uno de sus componentes, el entorno de control, el cual incluye: la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de formar, desarrollar y mantener a profesionales competentes.

1.2. Enunciado del Problema

¿De qué manera la implementación del control interno basado en el informe COSO III influye en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L, Distrito de La Esperanza, año 2018?

1.3. Antecedentes

Internacional

Delgado (2014), en su tesis de licenciatura *El Control Interno en el Departamento de Producción y su Incidencia en la Productividad en la Empresa Funfimega S.A.*, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, determinó que la poca aplicación de indicadores financieros y de gestión en el departamento de producción limita su crecimiento puesto que es una herramienta que permite medir el desempeño y por lo tanto tomar acertadas decisiones gerenciales y la productividad está en un promedio de media a baja, porque está afectada por varios factores que influyen como son: altos precios, horas de trabajo aplicadas y procesos de producción aplicado.

Posso & Barrio (2014). *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turístico Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera.* Tesis para optar al título de Contador Público, Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Contaduría Pública, Cartagena, Colombia. Concluyó:

Que al evidenciar que el Control Interno es una herramienta fundamental para realizar de una forma más efectiva el objeto social y los objetivos trazados por la empresa.

Si bien es cierto, que ningún sistema de Control Interno, por más detallado y estructurado que sea, puede por sí solo garantizar el cumplimiento de sus objetivos, los autores buscan con este trabajo brindar a la empresa una seguridad razonable de que el objetivo se logre. (p.84).

Gómez Álvarez, Pérez Martínez, & Ramírez Rendón (2017). Guía de mejores prácticas de control interno en las Microempresas. Tesis presentada para optar al título de Contador Público, Universidad de San Buenaventura Medellín Facultad de Ciencias Empresariales Contaduría Pública Medellín, Colombia.

Concluyeron:

Que el control interno en cualquier tipo de empresas es muy importante dentro de los procesos organizacionales, ya que ayuda a detectar las irregularidades que pueden aparecer en cualquier área u operación que se esté analizando y tomar las medidas correctivas necesarias. -Se puede determinar que no solo los administradores de las microempresas deben ejercer el control, sino todos los trabajadores dentro de ella, para así evitar la aparición de riesgos que puedan afectar el giro ordinario dentro de la empresa. -Como resultado de este trabajo es posible concluir que, las empresas deben tener un panorama completo y claro de qué áreas deben controlarse necesariamente para el desarrollo eficaz de la misma y así mismo para su crecimiento tanto económico como en el mercado en el que se desarrolla. -Estadísticamente pudimos encontrar datos que nos permitieron saber cuáles áreas empresariales están cubiertas bajo los sistemas de control, estos sistemas son conocidos por las empresas mas no se aplican como deberían

ser, podríamos decir que por desconocimiento o negligencia de la misma. Con estos datos pudimos verificar que las áreas que no se tienen en cuenta son las áreas operativas y de panoramas de riesgos para controlar los mismos. (p.36).

De Crespo y Suárez (2014), la tesis de licenciatura *Elaboración e Implementación de un Sistema de Control Interno, caso Multitecnos S.A. de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012-2013*, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Ciencias Contables, Guayaquil, Ecuador.

El autor concluye:

Dentro de la empresa no se ha asignado niveles de jerarquía ni de responsabilidad a cada área departamental, por lo que los empleados no realizan a cabalidad sus funciones dejando todo a medias implicando que otras personas terminen el trabajo desviando sus esfuerzos dejando inconclusas sus actividades diarias, incrementando los costes de operación y errores en la operatividad de la empresa, además los principales beneficiarios de la propuesta serán los clientes o socios, quienes podrán recibir una atención más rápida y esto beneficiaría a los trabajadores quienes aseguran sus puestos de trabajo y eficiencia en sus actividades y a la empresa, Multitecnos S.A., en general con su buen manejo y desarrollo. (p.115).

Estos trabajos de investigación servirán como guía para implementar un control interno ya que produce efectos positivos dentro de la entidad, ya que si se logra comprometer a todos los responsables integrante de cada departamento así como a los empleados, su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa, estableciendo medidas para corregir y reforzar las actividades, de tal forma que se alcancen los objetivos trazados de la entidad. Se ve que es importante el control interno dentro de una empresa productor ya que nos ayudará a ver los cuellos de botella que tiene una empresa y poder remediar dichos errores para cuantificar las ganancias que se están dejando de percibir.

A nivel nacional

Barbarán (2013) en su tesis de licenciatura *Implementación del control interno en la gestión del cuerpo de General de Bomberos Voluntarios del Perú*. Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Sección de Posgrado, Lima, Perú, concluyendo que la implementación del control interna implica que el entorno de control aporta al ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices de la alta dirección para hacer frente a dichos riesgos. Mientras tanto, la información relevante se cata y se comunica por todo el CGBVP. Todo este proceso es supervisado y modificado según las circunstancias. Asimismo, se realiza el seguimiento de los resultados y se asume el compromiso de mejoramiento institucional. El ambiente de control interno ayuda en el establecimiento de metas y objetivos institucionales; mediante la generación de la pauta de funcionamiento del CGBVP y la influencia en la concienciación de todo el personal respecto al control. Los factores del entorno de control influyen la integridad, los valores éticos, la capacidad del personal de entidad, la filosofía de la dirección y el estilo de gestión orientada a la optimización de la entidad. Los seguimientos a la implementación de las recomendaciones de control interno inciden en el liderazgo y toma de decisiones en la institución, por cuanto contribuyen en la solución de los problemas institucionales en el aspecto operativo, administrativo y de otro tipo. (pp. 111-113).

Samaniego (2013). *Incidencia de control interno en la optimización de la gestión de las microempresas en el Distrito de Chacabuco*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión empresarial, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Sección de Posgrado, Lima, Perú. Llegó a la conclusión que un ambiente de Control Interno si influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas, pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo; así mismo la evaluación de Riesgos si influye en

los resultados de la empresa teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. (p. 153).

Estas investigaciones aportaron como referencia para hacer hincapié en la importancia del entorno de control para una organización, ya que es base de los otros componentes, estableciendo directrices influyendo en todos los niveles de la organización, desde las altas autoridades hasta el nivel más bajo de ejecución. Además, propone realizar un seguimiento a la implementación de las recomendaciones del control interno ya que estas servirán para lograr con éxito las metas y objetivos trazadas.

A nivel local

Díaz (2014). *Propuesta de Sistema de Control Interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica – financiera de la empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A.* Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Trujillo, Perú. Concluyó que una propuesta de un adecuado sistema de control interno, a través de políticas y procedimientos operacionales en forma coordinada para el área de ventas, genera una eficiente gestión económica y financiera en la empresa Gran Hotel EL Golf Trujillo S.A.; a su vez el área de ventas, es fundamental en el crecimiento de la Empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A., pero presenta algunas dificultades de tipo operativo al desarrollar el proceso de ventas, debido a la falta de asignación formal de funciones y procedimientos en el área, incrementando de esta manera el riesgo de los activos con la posibilidad de fraude; por lo cual el establecimiento de un sistema de control interno para el área de ventas de la Empresa el Gran Hotel El Golf Trujillo S.A. aporta significativamente a la mejora de la misma, debido a que crea mayor y mejor flujo operativo en el proceso de las ventas e ingresos, contribuyendo además a salvaguardar los activos mostrando una base de cierta para la elaboración y presentación de la información financiera. La propuesta de un adecuado sistema de control interno para el área de ventas de la empresa Gran Hotel EL Golf Trujillo S.A. influye positivamente, pues se puede determinar que a la fecha utilizan una política para la contabilización de los ingresos que no se sujeta a los Principios de Normas de Contabilidad ya que registran los ingresos al momento de realizar la facturación, sin tomar en cuenta el periodo en que realmente se presta el servicio. (p.72).

Rodríguez y Torres (2014). *Implementación de un Sistema de Control Interno en el inventario de mercaderías de la empresa FaniFarma S.A.C. y su efecto en las ventas año 2014*. Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público, Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, Trujillo, Perú, concluyó que el nivel actual de ventas de la empresa FamiFarma S.A.C., no es óptimo ya que el conocimiento de los objetivos de ventas no son muy claros para una parte de los trabajadores, así mismo la falta de un manejo del sistema informático, finalmente que a pesar que se pueda estar llevando el negocio de manera regular la carencia de información oportuna para realizar compras importantes que terminen en grandes ventas afecta el desempeño, lo que se refleja en las diferencias existentes entre las ventas programadas y las ventas ejecutadas y que la implementación del sistema de control interno comprendió la definición y aplicación de políticas y procedimientos contables para que los inventarios de mercadería orientados a mantener un control adecuado del inventario, permite un adecuado sistema en la medición de costos. De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 – Inventarios, así como el reconcomiendo de la pérdida de valor de los inventarios y la evaluación a través de índices de rotación de mercadería vencida, de baja o nula rotación. Así mismo evaluar inicialmente el costo de las existencias o inventarios, como gastos de transporte y de almacenamiento y cualquier otro costo atribuible a su adquisición que sean necesarios para que las existencias adquieran o mantengan su condición actual y ubicación, menos los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares. Del mismo modo se realización actividades de control como la supervisión y monitoreo, mediante actividades de supervisión continua respecto a la gestión de inventarios. La aplicación de estas políticas de control permitió que la empresa logre contar con un stock en almacén de concretar las ventas, y que el stock del sistema de ventas y el stock de almacén concilien. (p.96).

Estas investigaciones aportaron como base para identificar que una implementación de un sistema de control interno ofrece un apoyo en la gestión interna de la empresa, en este caso a la gestión de los inventarios, permitiendo obtener mejores resultados en el desarrollo de las actividades de las empresas. Con todo esto planteamos como parte del control interno, es vital implementar un entorno de control, ya que de éste depende la eficiente gestión de las diferentes áreas de la empresa.

1.4. Justificación

Teórica

Esta investigación se justifica porque se orienta a fortalecer las bases de los conocimientos del tema en investigación, obteniendo calidad en la información recolectada que servirá de orientación a estudiantes, porque va a reforzar los conocimientos acerca del informe COSO III y sobre la producción.

Metodológica

Al utilizar la metodología del informe COSO III, se está facilitando los procesos de aplicación en la producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. y para lograr estos objetivos se tomarán en cuenta diferentes técnicas e instrumentos como ejemplo, encuestas realizadas al personal del área de producción para obtener resultados eficientes.

Práctica

Será útil para la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., para que se plantee y lleve a cabo estrategias para mejorar el entorno de control, además permitirá gestionar de manera eficiente el funcionamiento y manejo de ella, estableciendo e inculcando buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para un mejor desempeño organizacional y también será de beneficio para las diferentes empresas dedicadas a este rubro.

2. Hipótesis

La implementación del control interno basado en el informe COSO III influye de manera positiva en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., Distrito de la Esperanza, año 2018.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la implementación del control interno basado en el informe COSO III, influye en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., Distrito de La Esperanza, año 2018.

3.2.Objetivos específicos

1. Analizar la gestión del área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. antes de la implementación del control interno.
2. Diseñar e implementar el control interno en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.
3. Evaluar la mejora en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. después de la implementación del control interno.
4. Comparar la situación del área de producción antes y después de implementar el control interno en la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

4. Marco teórico

Para fundamentar el presente trabajo ofrecemos un marco teórico en base al Marco Integrado de control Interno, acotando a este los conceptos necesarios de autores y especialistas en auditoria, así como de normas legales recogidas de la múltiple variedad de literatura y medios que se puedan encontrar, escogidos por su importancia para beneficio de la presente y de futuras investigaciones.

4.1. Bases teóricas de la investigación

4.1.1. Control interno

4.1.1.1. Antecedentes de control interno

Desde mucho tiempo atrás en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria, entre otros, se observa la contabilidad de partida simple. En la Edad media fueron apareciendo los libros de contabilidad para que las personas que tenían su negocio pudieran controlar sus operaciones. En Venecia en 1494, se escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

Se piensa que el origen del Control Interno, surge con la partida doble, una de las medidas de control implantadas en aquellos tiempos, pero fue hasta fines del siglo XIX que las personas de negocio tienen la preocupación de formar y establecer controles adecuados para la protección de sus intereses.

Velásquez (2000) citado por Vásquez (2016), expone que el control debe ser llevado de manera permanente en todas las áreas de una organización, para mejorar la productividad periódicamente.

Por lo tanto, el Control Interno ayuda a la administración de una organización en el alcance de sus objetivos propuestos, ya que permite controlar procesos, actividades dentro de la empresa, por eso, siendo así un área indispensable para toda organización a nivel mundial.

4.1.1.2. Definiciones

Para Estupiñán (2012), define de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, en los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (p.22)

De la misma manera, Fonseca (2007) en cuanto al control interno dice que “es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.” (p301).

Por otro lado, Apaza (2015), dice que el control interno es:

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la Información Financiera, proveer la eficiencia operativa y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. (p.418)

Podemos decir, que para que una organización tenga la seguridad razonable de que sus objetivos pueden ser alcanzados, es necesario que la alta dirección de la organización se comprometa y tome en cuenta el valor de diseñar e implementar un sistema de control interno para la mejora de sus procesos.

4.1.1.3.Característica del control Interno

Para Estupiñan (2012), describe las siguientes características del control interno:

- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a éstos.
- Orientado a objetivos es un medio no un fin en sí mismo.
- Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras
- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos. (p.23)

Las características que se menciona son esenciales en el control interno de las empresas para conseguir los objetivos propuestos y debe ejecutarse por toda persona dentro de la organización para que puedan tener los resultados propuestos.

4.1.1.4.Finalidad del control interno

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), dice que:

El COSO presenta la versión actualizada del Marco integrado de control interno. Considera que este Marco permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio. (p.8)

Es decir, cuando se implementa un sistema de control se va convertir en un elemento importante dentro de la organización siendo así que todo el personal se va a sentir involucrado y se pueda llegar a cumplir las metas de gerencia.

4.1.1.5. El control interno contable

Para Estupiñán (2012) menciona que el control interno contable tiene los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas, y, en el periodo contable en que se lleva a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración. (p.25).

Referente a los objetivos podemos decir que el control interno contable se refiere a los procedimientos que se establecen en las actividades de contabilidad, tales como, clasificador de cuentas y contenido de las mismas, estados financieros, registros y submayores, documentos para captar la información, etc.

4.1.1.6. Informe COSO III

Según El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), define el COSO III Como:

En mayo del 2013 el Comité - COSO publica la actualización del Marco Integrado de Control Interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo Marco Integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones. (p.8)

En pleno siglo XXI, es importante que toda empresa cuenta con un control interno que le permita llevar un monitoreo de cada área importante

dentro de una empresa, como también poder manejar los riesgos de las operaciones que la entidad puede llevar.

4.1.1.7.Objetivos del control interno según COSO III

Según El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), nos dice que los objetivos del COSO III son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos.
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos.
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. (p.9).

Este informe COSO III se basa específicamente en el control de riesgo que una entidad debe tener ya que actualmente el mundo es competitivo por ende las empresas deben fortalecer su control interno para una mayor control de sus actividades.

4.1.1.8.Componentes del control interno según COSO III

El control interno consta de 5 componentes que será relevante para la investigación y son los siguientes:

- **Ambiente de control:** Para Mantilla (2010), define el ambiente de control: El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, es establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera cómo opera en la práctica. El ambiente de control está influenciando por la historia y cultura de la entidad. Influye en la conciencia de control del personal. Las organizaciones efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcando actitudes de la integridad y conciencia de control a toda la empresa.

- **Valoración de riesgos:** Según Mantilla (2010), menciona que la valoración de riesgos es: Todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, se enfrenta riesgos en todos los niveles de su organización. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir; afortunadamente compiten dentro de su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen de su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantienen la calidad total de sus productos, servicios y gente. No existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero. En verdad, la decisión de estar en los negocios crea riesgos. La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y esfuerza por mantener dentro esos niveles.
- **Actividades de control:** Para Mantilla (2002), Políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona; operaciones, información financiera o cumplimiento.
- **Comunicación:** Según Bravo (1997), la comunicación es inherente a los sistemas de información. También debe existir una comunicación más amplia que aborde las expectativas y responsabilidades de las personas y los grupos, así como otras cuestiones importantes.
- **Monitoreo:** Para Mantilla (2002), este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando acciones necesarias. Se aplica para todas las actividades en una organización.

En conclusión, estos cinco componentes se entrelazan para poder llegar a un fin y poder establecer las políticas internas de trabajo, una estructura organización de acuerdo al giro del negocio, poder evaluar los riesgos que conlleva manejar una empresa, y la gerencia debe identificar los posibles riesgos de cada área de la empresa. Por tercer punto se deberá aclarar los procedimientos de cada área en específico del área de investigación que será el área de producción. Un punto también importante será la comunicación y la información que gerencia comunique a la empresa, también debe haber una buena comunicación con clientes y proveedores y por último todos estos procesos se monitoreara periódicamente para poder revisar si lo aplicado en la empresa fue de beneficio.

4.1.2. Gestión de producción

4.1.2.1. Gestión de la producción

En el sitio web (Gestión y administración, s.f.), resume en cuanto a la dirección y gestión de la producción y señala que:

En todas las empresas industriales, aplicar un buen modelo de gestión de producción es la clave para que su negocio llegue rápidamente al éxito. En este tipo de empresas la producción es su componente más importante, por lo que es fundamental que el mismo cuente con los controles y las planificaciones correspondientes que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo.

Por otro lado Bravo (2011) define que: “La gestión de producción es la visión sistemática que apoya en el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar diversas variables claves, por ejemplo, tiempo, calidad y costo”.

Por la consiguiente, cuando hablamos de gestión de la producción nos estamos refiriendo al conjunto de herramientas administrativas que se utilizan precisamente, para maximizar los niveles de producción de una empresa que se dedica a comercializar sus propios productos. Por lo general la gestión de la producción es evaluada en el departamento de

gestión de recursos en una empresa, y la persona encargada de llevarla a cabo suele ser un gestor propiamente calificado para adoptar ese trabajo.

4.1.2.2.Control de la actividad de producción

Según Chapman (2010) define que: “Se encarga de vigilar la actividad real de fabricación de un producto, o la prestación de un servicio. Esto implica que la planificación ya se ha realizado y que la orden real para manufacturar el producto o prestar el servicio ya se ha ejecutado”.

Esto quiere decir que toda organización debe de contar con una programación maestra, es decir contar con una metodología que les permita determinar cómo se ejecutará los pedidos.

4.1.2.3.Objetivo del control de actividad de producción:

Chapman (2010) nos hace mención los siguientes objetivos que tiene en el control de actividad de producción:

- Poder verificar los pedidos recién liberados.
- Estado de los pedidos existentes.
- Información de ruteo (como se analizó en el sistema de capacidad).
- Información de tiempo de espera en cada pedido.
- Estado de recursos para la elaboración del producto.

Según estos objetivos se puede desarrollar procedimientos de control para el mejoramiento del área de control de una organización. Ya que nos permite ver los tiempos en que se debe de realizar cada proceso de producción y así poder planificar y poder cumplir la meta de producción propuesta por la gerencia.

4.1.2.4.Elemento de la gestión de producción

La gestión de producción se divide en cuatro elementos para el fácil manejo de las operaciones:

a) **Planeamiento:** Según O'Farrel (2015) nos dice que: La producción se planifica a un largo, mediano o a corto plazo. La visión a largo plazo se centra en las decisiones más importantes que una empresa hace que influye en la capacidad, mientras que el corto plazo se enfoca más en el uso más eficiente de lo que una empresa ya tiene. Por lo general, las empresas tienen planes de producción separados para los diferentes horizontes temporales. (p.43)

Según este elemento toda organización chica o grande que sea, tiene claro su planificación en su producción, ya que esto les permitirá poder cumplir los objetos propuesta por la administración de la organización.

b) **Organización:** En el sitio Web (Gestión y administración, s.f.), divide la organización en:

- **Producción en serie o producto:** Es muy común que dentro una microempresa, está enfocado a las necesidades particulares del cliente, es un trabajo individualizado, se usan los mismos equipos y maquinarias para elaborar varios productos, se elaboran trabajos según las necesidades del cliente.
- **Producción de productos o piezas en serie:** Se refiere a la producción que responde a una solicitud de varios productos iguales. Esta forma de producción es claramente más rentable que la anterior, ya que varias de las partes del producto pueden producirse en serie, además esto ofrece varias posibilidades de combinación y acabados al cliente.

Dentro de cualquier empresa existe una organización general o por áreas, de acuerdo a estos conceptos que nos habla de la organización dentro del área de producción, existe dos maneras de poder clasificar las metas de producción, según la capacidad, tiempo y espacio de la planta de producción.

c) **Control:** Según el sitio web (Gestión y administración, s.f.), define como: Es la función que cierra y completa el proceso de producción. En tal sentido, se trata de una fase íntimamente interrelacionado con la de planeamiento. En definitiva, proporciona una información importante para la planificación y puede servir para los distintos elementos de la organización si lo toman como no una fiscalización, si no como un incentivo.

Por lo consiguiente, de acuerdo a cada elemento esto están relacionados con lo que tiene que ver con el área de producción. Ya que comienza como en toda organización por un planeamiento que sirve para poder plantear y estudiar los índices de producción de periodos anteriores y poder mejorar las metas de producción propuestas anteriormente, esto conlleva a que la empresa pueda ampliar más mercado y poder vender más. Por otro lado, la organización nos permite como poder elaborar nuestros procesos de producción, viendo cuál de los métodos de trabajo es más rentable y beneficioso según los intereses de la organización o de ser posible poder implementar los métodos para poder abarcar más mercado y ser más competitivos. Y por último el control abarca tanto desde un inicio como al final, ya que en cada planificación la gerencia debe controlar y autorizar si es que las decisiones tomadas pueden ser beneficios, también dentro del área de producción se controla los procesos de producción, tanto lo que tiene que ver con desperdicios, horas hombres, maquinarias, medio ambiente, entre otros elementos.

4.1.3. Relación entre las variables

Como ya se definió teóricamente líneas arribas las variables: implementación de un entorno de control basado en el Informe COSO III (variable independiente) y área de producción (variable dependiente), podemos decir que:

Dentro del sistema de control interno de una empresa tomando como referencia al COSO, sirve como una sombrilla de protección, dentro de la cual, el entorno de control es esencial pues influye en la conciencia del control, y es base para los

demás componentes del control interno. Ya que en un entorno de control tiene que ver mucho el recurso humano, desde la alta dirección de la organización, en cuanto a los principios de autoridad y supervisión, hasta el personal que labora en ésta en su responsabilidad, compromiso e integridad y valores éticos. El entorno de control afectará a la gestión de sus actividades ya sean administrativas y productivas (proceso de adobo y curtido de pieles). La gestión administrativa cuenta con cuatro funciones interrelacionadas que son: el planeamiento, organización, dirección y control; mientras que la gestión productiva toma en cuenta: las condiciones de trabajo para desarrollar sus actividades, y un ambiente ameno y libre de riesgos.

5. Marco Conceptual

Control: El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio. (Gestión y administración, s.f.).

Entorno de control: Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Curtiembre: Lugar donde se realiza el curtido o lo que es lo mismo el proceso mediante el cual las pieles de diversos animales son convertidas en cuero. (Diccionario de la lengua española, 2016).

Gestión: El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que de esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr de las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender. (Gestión y administración, s.f.).

Gestión productiva: Cuando hablamos de gestión de la producción nos estamos refiriendo al conjunto de herramientas administrativas que se utilizan precisamente, para maximizar los niveles de producción de una empresa que se dedica a comercializar sus propios productos. (Gestión y administración, s.f.).

El informe COSO III: El mayo de 2013, COSO publicó la actualización al Marco Integrado de Control Interno que sustituye al anterior COSO I publicada en 1992, el cual responde a las nuevas exigencias del ambiente de negocios y operativos actuales. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

CAPÍTULO II:

MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

2. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

2.1. MATERIAL

2.1.1. Población

Estuvo constituida por 35 procesos de las diferentes áreas de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., año 2018.

2.1.2. Marco muestral

El marco muestral estuvo constituido por la relación o listado de los 35 procesos del área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., año 2018.

2.1.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo constituida por cada uno de los procesos de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., año 2018.

2.1.4. Muestra

Debido a que la población es pequeña la muestra estuvo constituida por la misma población.

2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
▪ Encuesta	▪ Guía de cuestionario
▪ Observación	▪ Lista de cotejo
▪ Análisis Documental	▪ Hoja de registro

2.1.5.1. Técnicas

- Encuesta: esto permitió conocer la realidad del control interno del área de producción antes de aplicar el control interno según el informe COSO III. Estará dirigido a 5 colaboradores de la empresa.
- Observación: esto permitió conocer la realidad del objeto de estudio.

- Análisis documental: con esta técnica se examinó la diferente documentación de la empresa, para poder hallar deficiencias del control interno en el área de producción

2.1.5.2. Instrumentos

- Guía de cuestionario: mediante este instrumento se evaluó el desempeño de las dos variables, a través de una lista de preguntas cerradas orientas a obtener una comprensión clara del entorno de control interno del área de producción.
- Lista de cotejo: mediante este instrumento se evaluó el nivel de desempeño del control interno.
- Hoja de registro: recolección de datos de las áreas de control interno, producción y contabilidad para reunir y clasificar la información sobre el tema en estudio.

2.2. PROCEDIMIENTOS

2.2.1. Diseño de contrastación

Para nuestro estudio se aplicó el diseño Pre-experimental grupo único pre test – post test que consistió en observar los efectos de la aplicación de un sistema de control interno basada en el informe COSO III y su influencia en el área de producción.

$$O_1 \text{ ---- } X \text{ ---- } O_2$$

Dónde:

O₁: Nivel de producción antes de la implementación del control interno basado en el COSO III.

X: Implementación de un control interno basado en el Informe COSO III.

O₂: Nivel de producción después de la implementación del control interno basado el COSO III.

Tabla N° 01

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPOS DE VARIABLES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente: Control interno basado en el Informe Coso III	La tendencia moderna se orienta a representar al COSO en una sombrilla dentro de la cual, el Ambiente de Control es la zona de protección del sistema de control interno por ser el componente de mayor importancia del sistema de control, seguido por el resto de componentes.	Puede verse como el fundamento del resto de los componentes	Ambiente de control	Integridad, valores éticos y competencia	Cualitativo	Ordinal
			Evaluación de riesgos	Identificación de riesgos		
			Actividades de control	Cumplimiento de objetivos		
			Información y comunicación	Cumplimiento de responsabilidades		
			Monitoreo	Evaluaciones		
Variable Dependiente: Área de Producción	Es importante, que cuente con los controles y las planificaciones correspondientes que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo	La gestión permite administrar los recursos disponibles y escasos (humanos y productivos).	Gestión de producción	Planeamiento	Cuantitativo	Razón
				Organización		
				Control		

2.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Se tomó conocimiento del negocio, aplicando uno de los componentes según el informe COSO III: Control Interno.

Procesamiento de datos

Los datos obtenidos en la etapa de recolección, fueron procesados empleando el programa SPSS. Versión 23, en el entorno de Microsoft Office, en una hoja de cálculo Excel.

Estadística descriptiva

Apoyados por gráficos y por cuadros estadísticos de doble entrada. Estos mostraron su descripción adecuada, permitiendo describir las variables de interés en nuestra investigación.

Las técnicas que utilizamos para el procesamiento de datos son:

- Trabajo de Campo
- Ordenamiento de datos
- Tablas Estadísticas
- Gráficas

Estadística inferencial

Para determinar si existió diferencia significativa entre el estado de costo de producción antes y después de la implementación del control interno basado en el COSO III se aplicará la prueba T – STUDENT para calcular la diferencia de proporción si $P < 0.05$ la diferencia será significativa, esperando se confirme nuestra hipótesis.

CAPÍTULO III: DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

3.1.1. Razón social

CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

3.1.2. Número de RUC

20482802185

3.1.3. Número de teléfono

044-409895

3.1.4. Domicilio fiscal

Mza. C02 lote. 05 urb. Parque Industrial La Libertad - Trujillo - La Esperanza

Sucursal:

Cal. Leoncio Prado Mza. I Lote. 01 Apóstol Santiago La Libertad - Trujillo -
Flores de Mora

3.1.5. Fecha de inicio de actividades

23/12/2010

3.1.6. Sistema de contabilidad

Manual/Computarizado

3.2. RESEÑA HISTORICA

En el año 2009 los hermanos Paredes Miñano: Magner, Wesman, Pepe, Maniel, deciden emprender un negocio en el rubro curtiembre formando Industrias Hermapi E.I.R.L., en Flores de Mora. La empresa era pequeña pero el objetivo muy grande: fabricar el mejor cuero local con acabados de calidad.

Luego de lograr gran aceptación en el mercado deciden ampliar sus instalaciones para cumplir con todas las normas medioambientales y lograr mejores condiciones para sus trabajadores. En el año 2010 los hermanos Paredes Miñano deciden instalar su planta N° 02 en el Parque Industrial de La Esperanza con el nombre de Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L...

Desde el año 2015, los socios realizaron acciones conjuntas para prevenir y mitigar el impacto ambiental generado por su industria, para lo cual se celebró un convenio con la Universidad Nacional de Trujillo, dando como resultado la implementación del tratamiento

de sus aguas residuales. Sumado a ello, el programa COMPYTEMAS premio a la empresa con capacitación en temas ambientales y de seguridad en todas las áreas productivas, brindándolos sus equipos de protección personal.

Actualmente, Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., implementa su propio laboratorio para el monitoreo y control de aguas residuales gracias a un proyecto cofinanciado por INNOVATE Perú del Ministerio de Producción. Ya se cuenta con un espectrofotómetro, balanza analítica entre otros equipos.

Una empresa que prestigia a La Esperanza por su competitividad y responsabilidad social, haciendo realidad los procesos productivos amigables con el medio ambiente.

3.2.1. Misión

Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., es una empresa que trata de servir con excelencia a los clientes y satisfacer todos sus requerimientos. Perseverar en nuestro esfuerzo hacia el mejoramiento continuo a través de la utilización nacional de los recursos, la capacitación, motivación y participación del personal que labora en la empresa.

3.2.2. Visión

Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., quieren ser líderes en la industrias del cuero a nivel local y nacional; ser reconocidas por altos niveles de estándares de calidad, responsabilidad social y medio ambiente, producción un impacto positivo en el desarrollo de nuestro país.

3.2.3. Objetivos de la empresa:

Cuadro N° 01: *Objetivos de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.*

O₁	Posicionar a la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L en el mercado Trujillano a través de la fidelización con los clientes
O₂	Aumentar las ventas un 15% en el segundo trimestre del 2018 mediante marketing directo.
O₃	Incrementar la participación del mercado local captando un 15%

O ₄	Expandir el mercado hacia el interior del país ofreciendo productos de excelente calidad.
O ₅	Exportar el 20% de la producción en un período no mayor a tres años
O ₅	Promover y motivar al personal en prevención de riesgos en el trabajo mediante la comunicación, capacitación y participación del equipo de trabajo.

Elaborado: Los autores

3.2.4. Organigrama

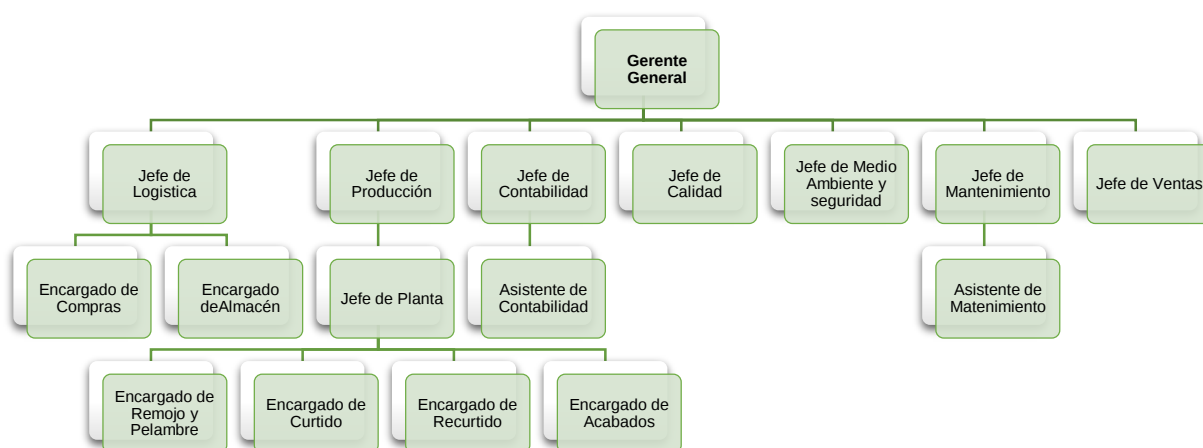


Figura N° 01: Organigrama de la empresa “CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L

Elaborado: Los autores

3.3. INFORMACIÓN COMERCIAL:

3.3.1. Productos que ofrece

CUADRO N° 02: *Productos de la CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.*

NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO
Graso Apache	10.00
Graso Pakay	10.00
Graso Pakay – Sin Remonte	10.00
Badana Blanca	3.7
Badana Champagne	3.7
Flother Anapado	10.00
Graso Hueso	10.00
Tostado Natural	10.00
Flother Anapado Blanco	10.00
Tostado Toffe	10.00
Tostado Habano	10.00
Badana Champagne	3.70
Badana Maíz	3.70
Crazy Habano	10.00
Toffe Caruso	10.00
Flother Anapado	10.00
Tostado Toffe-Caruso	10.00
Flother Anapado Blanco	10.00
Flother Anapado Azul	10.00
Pull up Grifero	10.00
Flother Uva	10.00
Tostado Africano	10.00
Graso Cobre	10.00
Graso Blanco	10.00
Graso Apache	10.00
Badana Crema	3.70
Flother Anapado Negro	10.00
Graso Verde Agua	10.00
Graso Naranja	10.00
Tostado Azul	10.00
Tostado Azul Carbon	10.00
Graso Rosa Bebe	10.00
Graso Hueso	10.00
Graso Nutria Oscuro	10.00
Uva	10.00
Guinda	10.00
Graso Miel	10.00
Graso Rojo	10.00

Graso Camote	10.00
Tostado Aul	10.00
Toffe	10.00
Graso Fucsia	10.00
Graso Tostado Melon	10.00
Toffe	10.00
Tostado Natural	10.00
Cobre	10.00
Tostado Natural	10.00
Graso Natural	10.00
Badana Beige	3.70
Punto Aguja Blanco	10.00

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo presentaremos los resultados luego de haber aplicado las técnicas e instrumentos, como la encuesta, guía de observación y el análisis documental de la información de las operaciones de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., en la actualidad el control interno en el área de producción es deficiente, porque los procedimientos no están establecidos, no cuenta con normativa de trabajo, ausencia de controles, falta de comunicación ya que la empresa se encuentra dividida en dos establecimientos lejos entre sí.

En esta investigación los datos que vamos a presentar estarán representados mediante cuadros y gráficas para un mejor entendimiento y el desarrollo de los objetivos establecidos.

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo presentaremos el resumen de la encuesta hecha al jefe de producción, gerente, responsable de almacén, así como la guía de observación y hoja de registro de datos, conllevando a presentar resultados acerca de los hallazgos respecto a:

1. Control interno aplicado de acuerdo a los procesos de producción
2. Gestión Administrativa

4.1.1. Analizar la gestión del área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. antes de la implementación del control interno.

A. Resumen de la encuesta

La encuesta fue aplicada al jefe de producción de la empresa Sr. Marco Antonio Arana Castañeda, se estableció y desarrolló tabla, gráfico, su interpretación y análisis, como resultante de la evaluación.

Tabla N° 02

Resumen de la encuesta

Preguntas N°	Niveles de desempeño	N	hi%
3	Excelente	1	8
1,6,11,13	Bueno	4	31
2,4,5,8,12	Regular	5	38
7,9,10	Malo	3	23
Totales		13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

Interpretación

Hecha la encuesta se concluyó que en forma cualitativa el actual nivel del sistema de control interno muestra un nivel 8% en excelencia, bueno está en un 33%, regular 38% y malo en 23%.

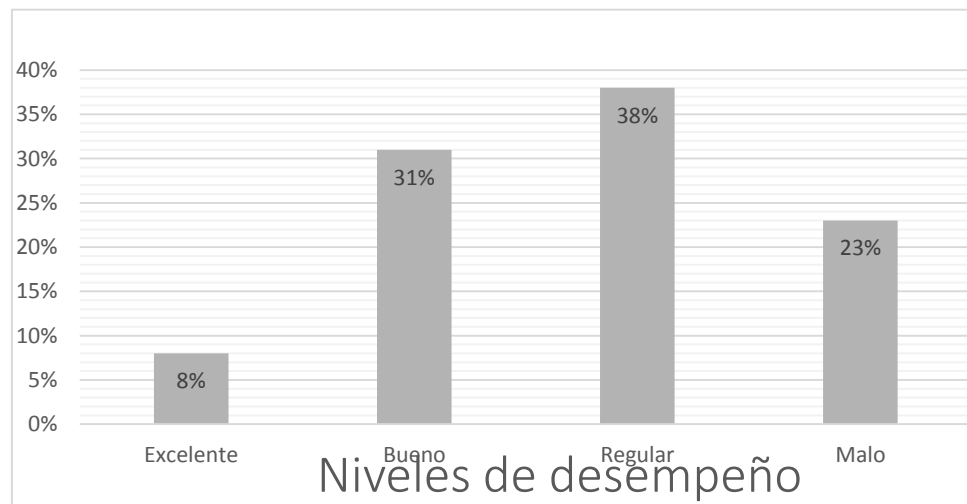


Figura N° 02: Encuesta

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

Análisis:

Nivel Excelente: 8%

La encuesta realizada, estableció como una actividad que se está cumpliendo de una forma excelente: preguntas N° 3; principalmente está referido al control y responsabilidades dentro del área de producción, es decir, el personal sabe perfectamente cuáles son sus responsabilidad dentro del área donde se le asigna.

Nivel Bueno: 31%

Cuatro (04) preguntas referidas al área de producción, estableció como una actividad bueno: preguntas 1,6,11,13; dichas preguntas están referidos al manual de obligaciones y funciones, la empresa actualmente tiene un manual de obligaciones y funciones, sin embargo, el trabajo se sigue haciendo de acuerdo a la experiencia de cada operador de maquinaria y ayudante, esto conlleva que la empresa no pueda controlar bien el desempeño del potencial humano, conllevando a tiempos muertos, cuellos de botellas y costos no presupuestados. Otra pregunta que es calificado como bueno se enfoca especialmente en las actividades que deben de ser desarrollados por los empleados como revisar las pieles al momento de llegar al almacén produciendo daño y/o deterioro de la piel.

La dos preguntas restantes están relacionados entre sí, ya que tiene que ver con el producto final producido por la curtiembre (Cueros), lo marcado por el jefe de producción refleja que por el momento la empresa cumple con las expectativas del mercado pero no en un 100%, la cual no le permite por ahora exportar los cueros y así poder aumentar sus ventas.

Nivel Regular: 38%

Cinco (05) preguntas del área de producción, las preguntas: 2, 4, 5, 8,12; tales preguntas están referido al ambiente de control interno actual dada en el área de producción, de las cuales una pregunta nos dice que la empresa regularmente cumple con su meta de producción establecida, es decir,

parcialmente se cumple la fecha de entrega acorde dado por los clientes, esto generando inconvenientes con los mismos. Esto se da por diferentes factores, el clima, la materia prima, entre otros.

También una de la preguntas y de las cuales es importante cambiar es respecto a la revisión de la maquinaria, el jefe de producción contesto que el mantenimiento de la maquinaria no pasa sus revisiones en el momento oportuno. La cual conlleva a costos extras para la empresa. Ya que la empresa cuenta con maquinaria para cada proceso de producción, es difícil hacerle mantenimiento a todos de una sola vez, esto conllevaría a que la empresa tenga pérdidas significativas y su nivel de ventas baje perjudicando la vida económica de la empresa.

Las demás preguntas se enfocan a la comunicación que se tiene actualmente el área de producción con el área de logística, y también con la cantidad de devoluciones echa a la empresa ya sea por deterioro o por que no fue el producto acorde a las especificaciones del cliente.

Siguiendo con el análisis:

a) Respecto al control interno:

De acuerdo a lo aplicado en la encuesta al control interno del área de producción se encontraron diversos problemas significativos dentro del proceso de producción y en la organización de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L., ya que los dueños se han basado en conocimiento empíricos, no tomando en cuenta criterios de control interno, gestión administrativa y contable. Y esto ha conllevado en crecer localmente, pero no nacional.

b) Evaluación del área de producción

Se ha evaluado el sistema operativo de la organización enfocándose en los procesos de producción, costos, y nivel organizacional.

A continuación se presenta las normas de control interno aplicado de acuerdo a los procesos de producción y gestión administrativa para determinar las deficiencias en el área de producción.

a1. Normas de control interno aplicado de acuerdo a los procesos de producción

Tabla N° 03

Normas de control interno aplicado de acuerdo a los procesos de producción

Indicadores	Sub indicadores	Hallazgos	Factor de Riesgo	Nivel de probabilidad	
Remojo, Pelambre y descarte	Se escoge las pieles, según el tipo de cuero a trabajar	No se tiene cuidado al momento de escoger las pieles	Pérdidas de valor de la materia prima	Malo	0
	Se pesa, para corroborar lo entregado	Carece de un seguimiento al momento del pesaje a cargo del jefe de producción	Pieles sobrantes o faltantes al final de la producción	Malo	0
	Se utiliza los insumos químicos de acuerdo a cada etapa	No se tiene una guía de salida de materiales de los insumos químicos	Pérdida de costos de almacenaje	Malo	0
	Se tiene un control de los desperdicios en cada etapa	Los desperdicios son mínimos	Pérdida de utilidad	Malo	0
Dividido	Se realiza una división equitativa de las mantas que ingresa del primer proceso	No se controla que las mantas queden iguales	Influencia en la calidad del producto	Regular	1

Curtido	Se proporciona los insumos químicos para la preparación del cuero	No se tiene un control de los insumos químicos que se deben de utilizar	Costos extras de producción	Malo	0
	Se realiza el debido pesaje de las pieles para el ingreso a la maquinaria	Se controla solamente de forma empírica	Pieles sobrantes o faltantes	Regular	1
Lavado	Se controla que el cuero descanse el tiempo debido	Falta de tiempo para que el proceso se lleve de la mejor manera	Influencia en la calidad del producto y la entrega.	Regular	1
Recurtido	Se controla el color de acuerdo a pedido de cliente	Carece de un control de tonos de colores según pedido del cliente	Pérdida de potenciales clientes	Regular	1
	Control de los insumos químicos para el proceso de dar el color al cuero	No se tiene un control de los insumos químicos que se deben de utilizar	Costos de almacenaje altos	Malo	0
Secado	Se controla el secado en los tendales	Carecen de ambiente adecuado para supervisar	Deterioro del producto durante dicho proceso	Regular	1
Traslado al acabado	Se controla la cantidad de cuero que se lleva al acabado	Carecen de la realización de guías de remisión internas por la salida del cuero	Produce mermas durante el traslado del producto	Malo	0

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

a2. Gestión Administrativa

Tabla N° 04

Gestión Administrativa

Indicadores		Hallazgos	Nivel de probabilidad	
Gestión administrativa de la empresa	Carecen de administrativo estratégica para el cumplimiento de sus objetivos	No se cumple los objetivos propuestos	MALO	0
	Carecen del cumplimiento de su manual de obligaciones y funciones	Duplicidad en las obligaciones	MALO	0
	Poca atención a las necesidades de los trabajadores	Desconcentración del trabajador en su labor	MALO	0
	Poco comunicación entre las áreas	La información no sea confiable	MALO	0
	No existe capacitación para el personal para el uso de las maquinaria	Paralización de la producción	MALO	0

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

Interpretación

Aplicada la herramienta de la encuesta, se obtuvo conclusiones que se derivan de lo observado en la empresa, y que califica al sistema de control interno del área de producción como deficiente, considerando que de los diecisiete hallazgos, doce (12) están calificados como malos por lo cual no se está aplicando el control interno en el área de producción de la empresa.

B. Resumen de la guía de observación

Con esta técnica se evaluó los cinco componentes de acuerdo al control interno del área de producción de la empresa, de acuerdo a la estructura del COSO III.

Tabla N° 05

Guía de observación

N°	ACTIVIDADES	BUENA	REGULAR	MALO	OBSERVACIÓN
A	Entorno de control				
1	¿Existe políticas de ética aprobadas por la entidad?		X		
2	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?		X		
3	¿Los trabajadores tienen conocimiento de los reglamentos específicos y del manual de procesos?		X		
4	¿La entidad ha elaborado el manual de organización y funciones?			X	Pero el personal no está al tanto del manual
5	¿La entidad cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?			X	Para el tamaño de la empresa falta persona para que satisfaga la demanda
B	Evaluación de riesgos				
6	¿La empresa ha implantado técnicas para			X	Desconoce los riesgos potenciales

	analizar los riesgos identificados?				
7	¿Existe un control de entrada y salida de materiales de producción del almacén?			X	Se lleva en formato de Excel y/o manual
8	¿La empresa tiene fórmulas establecidas para el secado y empaquetado de las pieles?		X		
9	¿La empresa tiene un control establecido para los insumos químicos a utilizar en el proceso de producción?			X	Solo lo sabe el jefe de producción
10	¿La empresa cuenta con un método adecuado para seleccionar (control de calidad) los cueros de tipo A y tipo B?			X	Es realizado de forma empírica por el personal
11	¿Existe un reporte donde se registra el peso de cada piel?			X	El personal no anota las pieles pesadas
C	Actividades de control				
12	¿Se establece una separación de funciones?		X		
13	¿Se tiene un orden para cada materia prima e insumo en el almacén?			X	Falta rotular el área del almacén
14	¿Existe un seguimiento en cuanto a los materiales/insumos consumidos por cada orden de pedido?			X	Se lleva de forma manual en hojas sueltas
15	¿Existe supervisión al momento de mezclar los insumos para los procesos de producción?			X	Solo lo lleva a cabo el jefe de producción
16	¿Se toman inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos?			X	No se realiza
D	Información y Comunicación				
17	¿Las políticas y procedimientos establecidos se comunican		X		

	de manera oportuna a la administración?				
18	¿Las deficiencias y/o problemas detectados se registran y comunican de manera oportuna a la administración?			X	No se comunica al instante
19	¿El flujo de información entre las áreas es eficaz?			X	Debido a la separación de las áreas
20	¿La información brindada facilita la toma de decisiones por parte de la administración?			X	La información es incompleta
E	Supervisión				
21	¿La gerencia revisa el proceso de control interno para asegurarse que los controles se estén aplicando adecuadamente?			X	No se lleva acabo
22	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas de producción?		X		
23	¿Los controles de seguridad, para que no salga ningún objeto de la empresa son óptimos?			X	NO se controla a los trabajadores
24	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar las implantaciones de las recomendaciones?			X	No hay personal para que lo realice

Fuente: Guía de observación

Elaborado: Los autores

A continuación se presenta un resumen del resultado de las veinticuatro (24) actividades sujetas a los componentes basado en el COSO III.

Cuadro N° 03

Evaluación del control interno según el COSO III

Literal	Estructura del COSO: Control Interno			Ponderación				%
				B	R	M	Total	
A	Entorno de control			-	3	2	5	21
B	Evaluación de riesgos			-	1	5	6	24
C	Actividades de control			-	1	4	5	21
D	Información y Comunicación			-	1	3	4	17
E	Supervisión			-	1	3	4	17
	Totales		Q	-	7	17	24	
			%	-	30	70		100

Fuente: Guía de observación

Elaborado: Los autores

Interpretación

De al resumen se puede apreciar que del 100% de las preguntas el 30% contestaron que el control interno es regular y un 70% es malo y ninguno afirmo que es bueno.

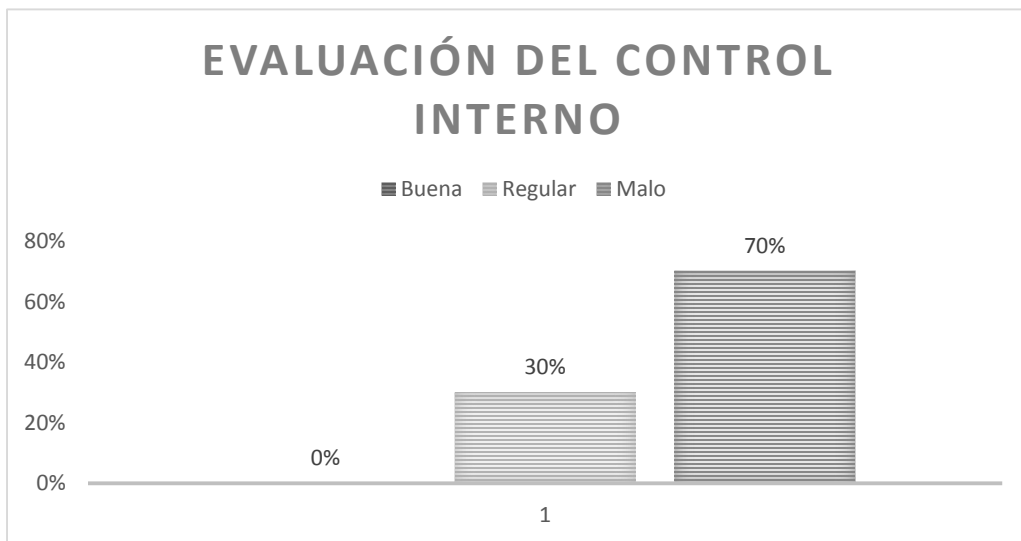


Figura N° 03: Evaluación del control interno

Fuente: Guía de observación

Elaborado: Los autores

Interpretación

Según las ponderaciones que se ha calculado luego de haber aplicado la guía de observación califica como deficiente el control interno del área de producción.

4.1.2. Diseño e implementación del control interno en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

El control interno diseñado para su implementación en el área de producción se base en los siguientes procedimientos:

1. Procedimientos para el asesoramiento y seguimiento de las funciones para el encargado del almacén y compras.
2. Procedimiento de control interno en el ciclo de producción y riesgo.
3. Procedimientos de monitoreo al almacén y materias primas.
4. Procedimientos al almacén y materias primas.
5. Flujo grama de los procesos de producción.
6. Procedimiento para los desperdicios y cuidado del medio ambiente
7. Procedimiento para los operarios de maquinarias

Especificación de los pasos a seguir en la implementación del control interno para Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

1. Proceso de asesoramiento y seguimiento de las funciones para el encargado del almacén y compras.

1.1. Funciones para el encargado del almacén (Jefe de Logística)

- Aprovechar el espacio.
- Optimizar los tiempos de manipulación.
- Ajustar los niveles de inversión a las necesidades del cliente/producto.
- Capacidad de adecuarse a la evolución de las necesidades de los clientes/productos.
- Mantener la rotación de stocks a un nivel que no genere excesos en pedidos.

- Facilitar el control de los inventarios.
- Entregar informe mensual de stocks de las materias primas, insumos químicos, materiales y otros.

1.2. Funciones para el encargado de compras (Jefe de Logística)

- Recepción de las órdenes de compra por el jefe del área solicitante.
- Solicitar las cotizaciones por cada orden de compra.
- Evaluar las cotizaciones de los proveedores
- Selección de Proveedores.
- Autorización de compra de mercadería
- Recepción de Mercadería
- Presentar un informe mensual al gerente

2. Objetivos del control interno en el ciclo de producción y riesgo y funciones para los encargados de producción del área de producción.

2.1. Proceso de control interno en el ciclo de producción y riesgo.

A continuación se identifican los objetivos específicos de control interno para el ciclo de producción, así como técnicas de control interno que utilizara la empresa para lograr dichos objetivos y el riesgo existente.

Los procesos de control interno se agrupan en las siguientes categorías:

A. De autorización

Control que se establece para asegurar el cumplimiento de las políticas y criterios establecidos por la Gerencia.

B. De procesamiento y clasificación de transacciones

Control que se establece para el reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e informe que las transacciones ocurridas.

C. De verificación y evaluación

Control que se emplea para la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan, así como la integridad de los sistemas de procesamiento.

D. De salvaguarda física

Asignación clara de acceso a los activos y responsabilidad de custodia.

Cuadro N° 04

A. De autorización

Proceso	Técnicas	Riesgos
1) El plan de producción (qué, cuánto, cómo se produce y los niveles de inventario a mantenerse) debe de autorizarse de acuerdo con las políticas adecuadas establecidas por la Gerencia.	1.- Solo se mantendrán en inventario aquellos productos terminados cuya venta sobre pase un mínimo prefijado. 2.- No se aprobará ninguna orden de producción sin un pedido previamente aprobado. 3.- Los niveles de inventario no excederán un máximo prefijado. 4.- No se fabricaran productos en exceso de las ventas contratadas.	1.- La empresa puede producir productos no autorizados o en cantidades que excedan los niveles autorizados. 2.- Puede incurrirse en costos excesivos o no previstos para mantener el inventario. 3.- Los niveles de inventario pueden exceder la capacidad de financiamiento, esto pudiera acarrear ventas forzadas de liquidación. 4.- Insuficiente utilización de la capacidad de la planta.
2) Evaluación de inventarios y el sistema de costos a seguir debe de autorizarse de acuerdo a las políticas establecidas por la Gerencia.	1.- Establecer criterios de que se pretende lograr con el sistema de costos, tanto en la evaluación del inventario como en los controles de producción. 2.- Exposición clara de los criterios para establecer costos estándares. 3.- Clara especificación de las cuentas para registros a utilizar y como se utilizaran para el reconocimiento de lo existente en los almacenes. 4.- Especificación de los informes que generará el sistema de costos, a quien estarán dirigidos y quienes deben analizarlos y evaluarlos.	1.- Los costos del inventario pueden ser irreales, distorsionando la situación financiera. 2.- Los costos actuales de producción se desconocen y se ignora con que margen se está vendiendo. 3.- No existe un control de la eficiencia de producción a través del sistema de costos.

Elaborado: Los autores

Cuadro N° 05

B. De procesamiento y clasificación de transacciones

Objetivos	Técnicas	Riesgos
3) Establecer y mantener procedimientos de proceso del ciclo de producción de acuerdo con las políticas adecuadas establecidas por la Gerencia.	1.- Claras exposiciones de los procedimientos a través de: manuales de políticas, procedimientos, rutinas de entrenamiento, requisitos de supervisión, documentación de versiones de producción. 2.- Verificación periódica de las aprobaciones de supervisiones que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, cambios en los sistemas de archivos, etc.	1.- Los departamentos pueden ser reorganizados y cambiarse las asignaciones del personal de tal forma que se reduzca la segregación. 2.- Pueden llevarse a la práctica de procedimientos que eviten las técnicas de control interno existentes. 3.- Pueden modificarse programas de computadoras para evitar los controles, cambiar políticas contables o reducir salvaguardar sobre los activos.
4) Sólo deben de aprobarse aquellas solicitudes para usar recursos que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la Gerencia.	1.- Procedimiento documentado para indicar, revisar y aprobar solicitudes para usar recursos. 2.- Archivos de firmas autorizadas.	1.- Los riesgos de no lograr el objetivo de esta parte son los mismos de no lograr los objetivos de autorización.
5) Los recursos utilizados en la producción deben informarse correcta y oportunamente.	1.- Acceso limitado a los inventarios, propiedades, residuos o desperdicios y formas de control. 2.- Almacenes centrales y lugares centrales de recolección de residuos y formas de control. 3.- Verificación del material que entra y sale de los almacenes. 4.- Mantenimiento de los registros cronológicos de movimientos de entradas y salidas a los almacenes.	1.- Pueden ponerse recursos en la producción, pero no registrarse hasta que se tome un inventario físico y se compare con el importe según libros, esto podría presentar información incorrecta del inventario y del costo de ventas. 2.- Puede completarse la producción pero no registrarse como disponible para la venta, esto pudiera resultar una pérdida en ventas o en solicitud de producción. 3.- Pueden anotarse en los registros de inventario permanentes cantidades o descripciones incorrectas, causando pérdidas de ventas o dificultades en las operaciones. 4.- Pueden informarse salidas no autorizadas para ocultar faltantes, hurtos, etc.

Elaborado: Los autores

Cuadro N° 06

C. De verificación y evaluación

Objetivos	Técnicas	Riesgos
6) La información respecto a las actividades de producción debe informarse correcta y oportunamente.	Procedimientos documentados para 1.- preparar, resumir y comunicar la información requerida Una clasificación de cuentas, un plan de codificación y otros criterios para facilitar 2.- la clasificación, resumen y obtención automática de la información.	1.- Pueden usarse datos erróneos y resultar prejuicioso en los requerimientos de materiales, insumos, mercaderías, etc.
7) Deben verificarse y evaluarse periódicamente las bases de datos, los saldos de inventarios, los activos de transacciones.	1.- Manual de procedimientos de la organización y otra documentación que enumeren, describan los registros y controles así como los métodos de evaluación de las actividades. 2.- Conciliación de los saldos y movimientos registrados con lo informado por los custodios. 3.- Verificación periódica de informes de actividad con documentación de respaldo. 4.- Conteos periódicos de inventario y conciliación con los importes registrados en libros.	1.- Los informes pudieran presentar datos erróneos. 2.- Las decisiones importantes pudieran basarse en información errónea. 3.- Algunos errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones que pudieran pasar inadvertidos y sin corregirse. 4.- Aunque muestren con exactitud los hechos históricos, los saldos registrados pueden no reflejar la situación real de acuerdo con las condiciones existentes en una fecha informe determinada.

Elaborado: Los autores

Cuadro N° 07

D. Salvaguarda Física

Objetivos	Técnicas	Riesgos
8) El acceso al inventario y a las propiedades debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la Gerencia.	1.- Impedimentos físicos (puertas, cercas, cerrados bajo llave, etc.) 2.- Restricciones de acceso. 3.- Dispositivos de detección y prevención. 4.- Investigación inicial y periódica de los custodios. 5.- Seguro y fianza de fidelidad. 6.- Archivos de firmas del personal autorizado. 7.- Almacenaje oportuno de bienes. 8.- Examen de los materiales de desperdicio y residuos antes de disponer de ellos.	1.- Los Activos pudieran sustraerse, perderse o destruirse.
9) El acceso a los registros de producción, contabilidad de costos, de inventarios, así como las formas y documentos de control, lugares y procedimientos de procesos, debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la Gerencia.	1.- Cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, almacenaje externo de reserva para registro y archivos de documentación relativa. 2.- Segregación de responsabilidad y restricción al acceso. 3.- Auditorías internas periódicamente. 4.- Seguros y fianzas de fidelidad. 5.- Disposición de lugares de trabajo que permitan la visibilidad máxima a los supervisores y auditores. 6.- Archivo de firmas del personal autorizado.	1.- Los registros pueden destruirse o perderse. 2.- Los registros pudieran usarse en forma indebida por personal no autorizado. 3.- Los programas de computadoras pudieran alterarse por personas no autorizadas. 4.- Una incapacidad para informar para informar. 5.- Una distorsión de las actividades informadas.

Elaborado: Los autores

2.2. Funciones para los encargados de producción

Jefe de Producción

- Responsabilidad sobre la correcta realización de funciones del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente.
- Rentabilizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un aumento de la productividad a la vez que se respeten los estándares de calidad.
- La administración de la producción a través de evaluaciones del proyecto ciclo productivo, planificación de la producción, implementación y manejo de los recursos; y control de la producción.
- Administrar, supervisar y capacitar al personal bajo su mando en función al desarrollo óptimo de la producción.
- Dar conformidad para la entrega para la entrega de la mercadería.
- Revisar el desempeño del equipo de trabajo y el buen funcionamiento de la maquinaria.
- Elaborar las guías de remisión para el traslado de la mercadería.
- Dar conformidad a las órdenes de compra solicitadas por el Jefe de planta.

Jefe de Planta

- Organizar y hacer seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que cumplan con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad.
- Supervisión de la utilización de los implementos de trabajo.
- Mejorar la productividad de los empleados.
- Revisar los trabajos realizados.

- Revisión el estado de los botaes antes de iniciar la producción.
- Controlar la cantidad de insumos a utilizar en cada proceso.
- Solicitar al Jefe de producción autorizar las compras que se requiera para los procesos de producción.
- Elaborar las guías de remisión para el traslado de la mercadería.
- Controlar los tiempos para cada proceso de producción.
- Elaborar las órdenes de compra según las necesidades que presente el área.
- Ejecutar actividades relacionadas a labores de orden y limpieza.
- Elaborar reportes.

3. Procedimientos para el encargado de ventas y traslado de la mercadería.

3.1. Ventas y traslado de productos.

- Establecer planes de ventas
- Desarrollo d la fuerza de ventas
- Planificar y hacer seguimiento de los clientes más concurrentes.
- Debe proporcionar una metodología de ventas que convierta cada oferta en la ganadora.
- Realizar la facturación y Cobrar a los clientes.
- Realizar la entrega de las mercaderías en comunicación con el jefe de logística para el traslado de la mercadería.
- Recibo de cobro y guía de remisión
- Devolución de mercadería.

4. Procedimientos de monitoreo al almacén y materias primas.

4.1. Monitoreo al almacén y materias primas.

- Participar de la toma de inventario físico que se realice.
- Observar el conteo físico de las existencias y verificar los datos consignado en detalle de inventarios en sistema.
- Realizar la paralización de los ingresos y salidas de las existencias cada cierre de mes.
- Verificar el resumen de inventario.
- Determinar las existencias que no tienen salida y dar de baja.
- Revisar si hay faltantes o sobrantes en las existencias.
- Tomar decisiones en conjunto con el Gerente con respecto a las existencias en mal estado.

5. Flujo grama de los procesos de producción

PROCESO DE PRODUCCIÓN

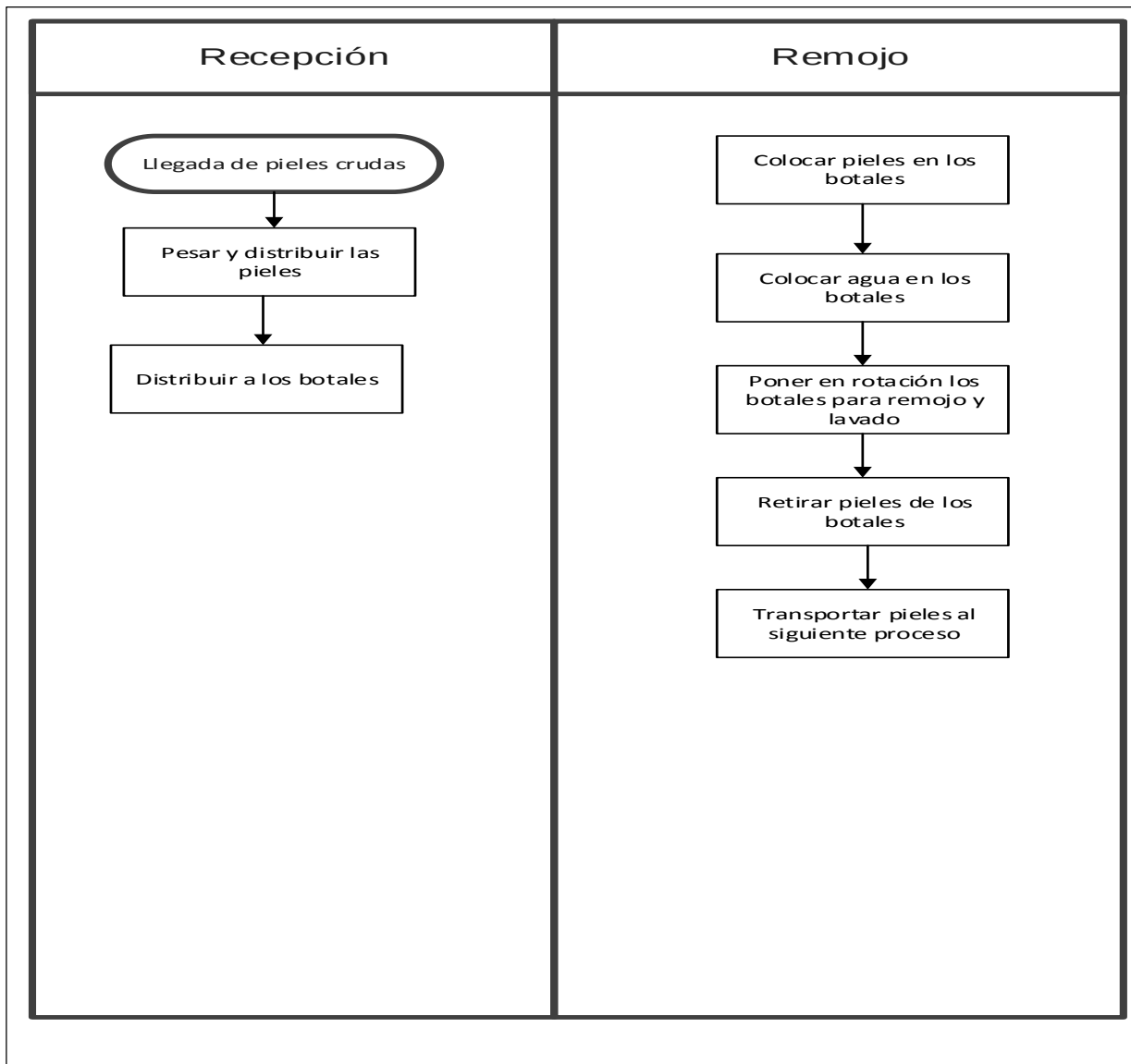


Figura N° 04: Flujo grama de Recepción y remojo

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores.

PROCESO DE PRODUCCIÓN

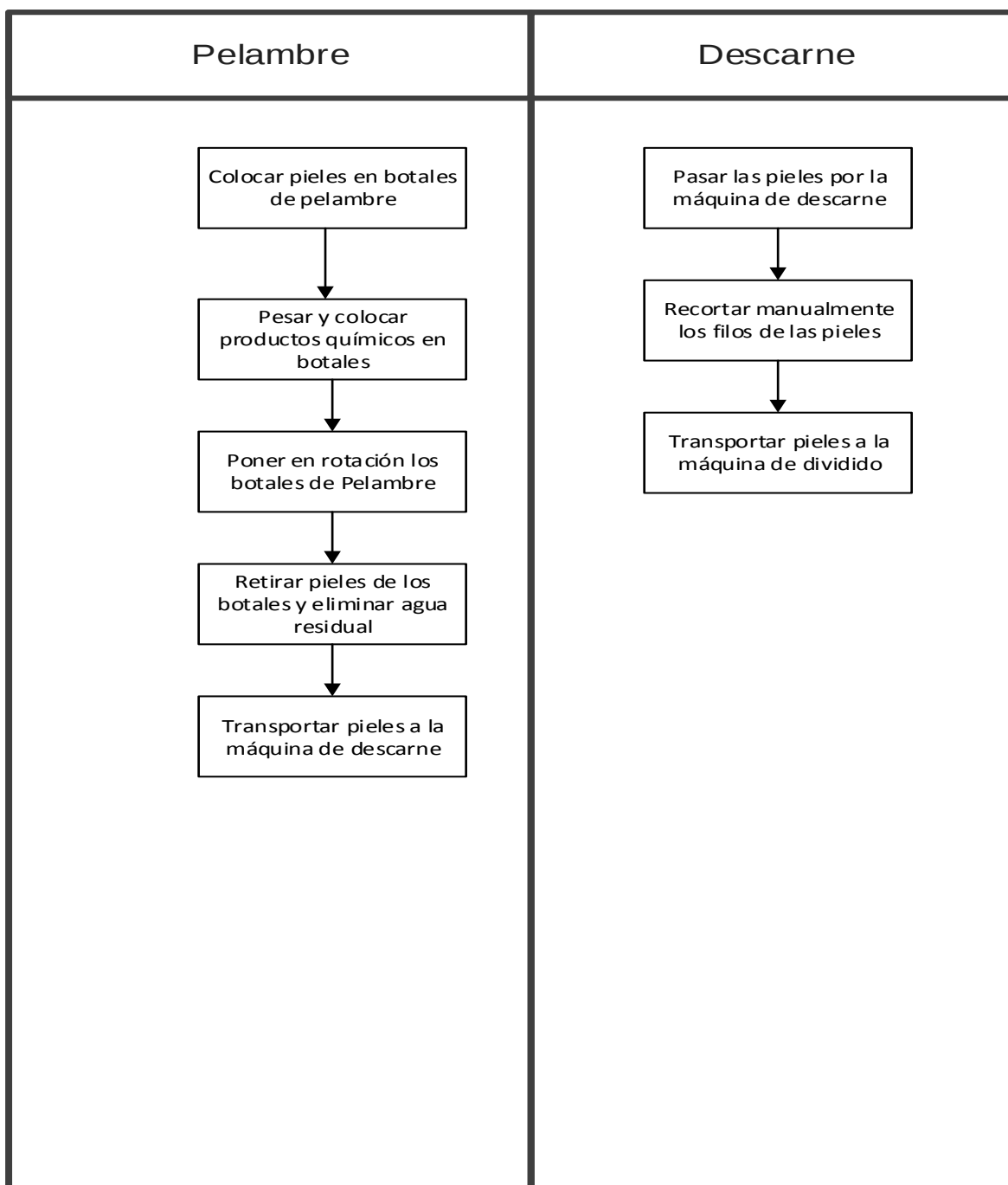


Figura N° 05: *Flujo grama de pelambre y descarne*

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

PROCESO DE PRODUCCIÓN

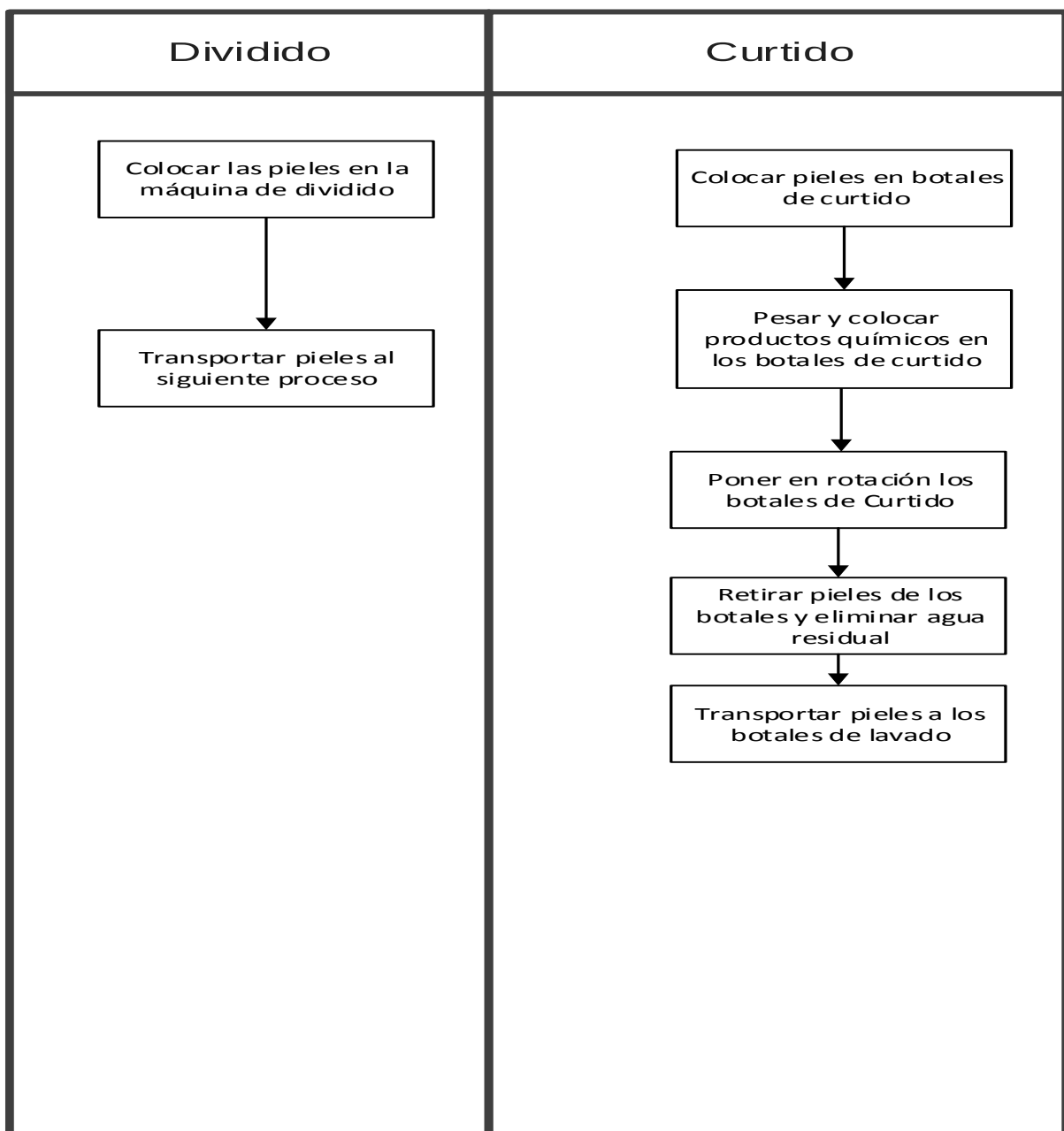


Figura N° 06: *Flujo grama de Dividido y Curtido*

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

PROCESO DE PRODUCCIÓN

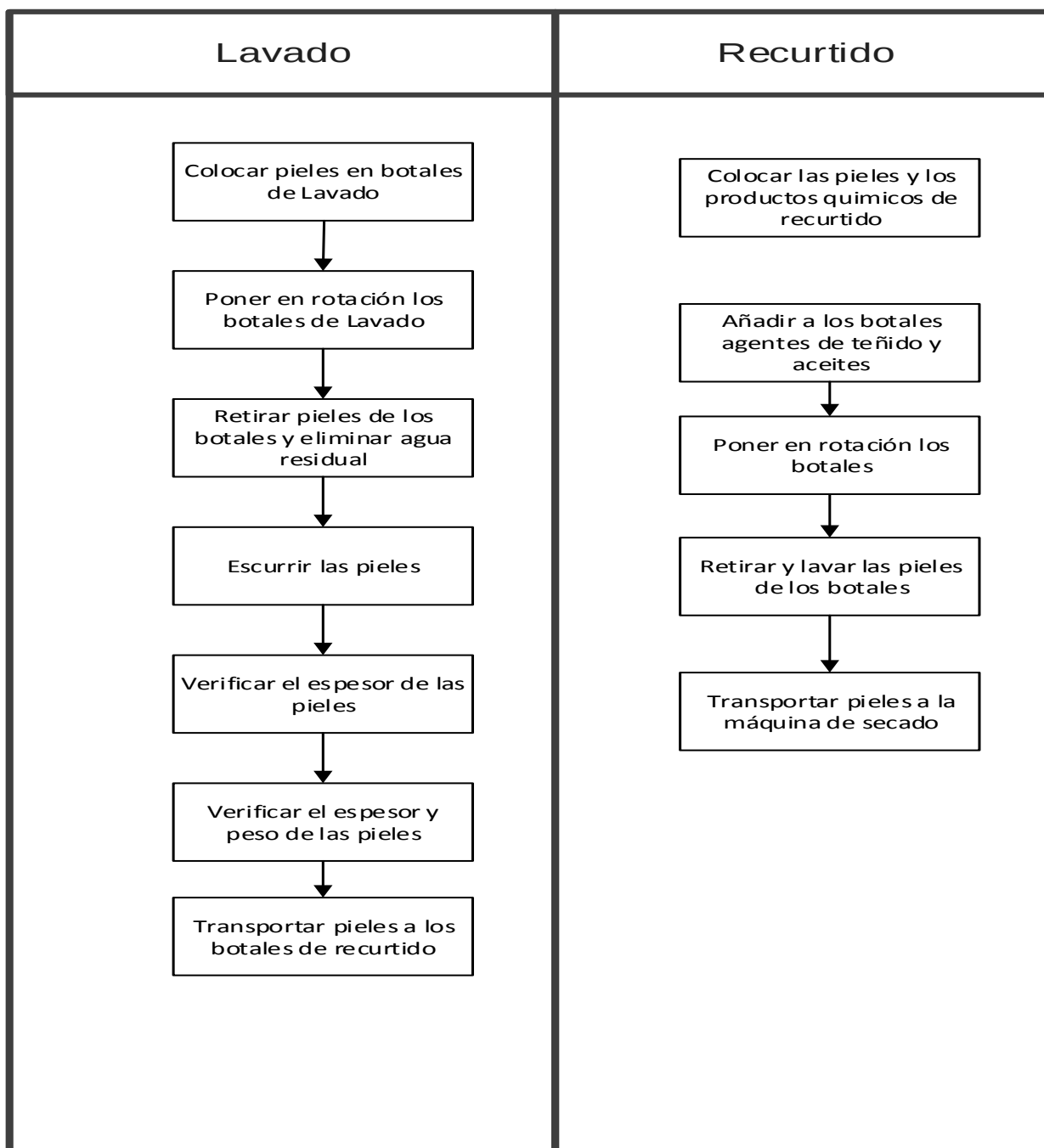


Figura N° 07: Flujo grama de Lavado y recurtido

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

PROCESO DE PRODUCCIÓN

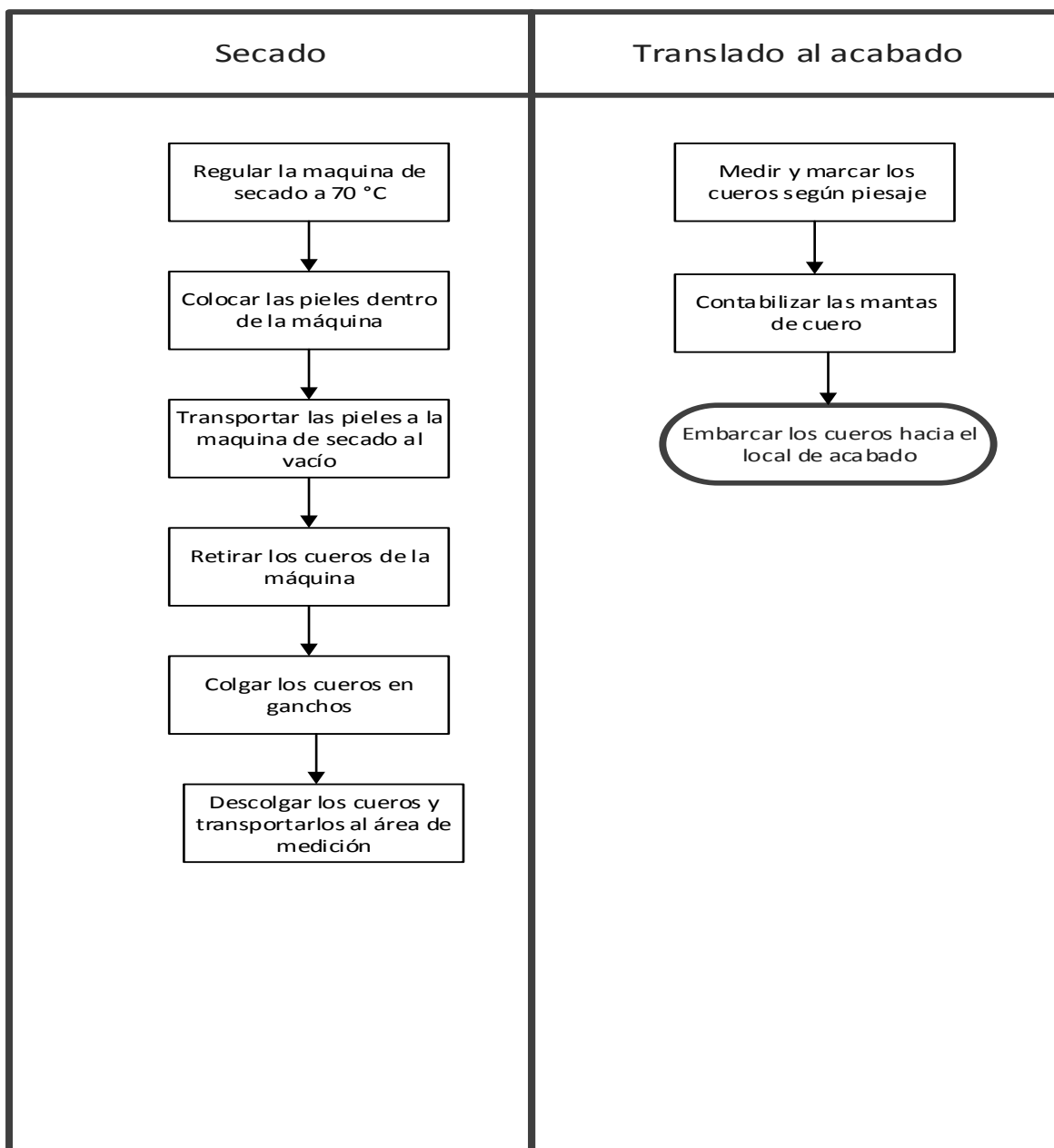


Figura N° 08: Flujo grama de secado y Llevado al acabado

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores.

4.1.3. Evaluar la mejora en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. después de la implementación del control interno.

4.1.3.1. Cualitativamente

El control interno diseñado consta de siete (07) procesos que permitirán la mejora de las operaciones en el área de producción y lo relacionados con los costos de producción que inciden en la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

La evaluación que se hizo al inicio según la herramienta encuesta y la guía de observaciones y el análisis documental, arrojaron hallazgos que refleja haber errores, incumplimientos, carencias por lo cual se concluyó que el sistema de control interno del área de producción es deficiente.

En el desarrollo de este objetivo se trabajará con cada hallazgo que se encontró al inicio y aplicando en nuevo diseño de control interno se evaluará la mejora que hubo.

Detalle:

1. Encuesta

Tabla N° 06

De acuerdo a normas de control interno aplicado a los procesos de producción

Indicadores	Hallazgos	Objetivo de control interno a cumplir	Aplicación del sistema de control interno propuesto	Nivel alcanzado
	No se tiene cuidado al momento de escoger las pieles	Cumplimiento de procesos de producción	Elemento N° 1	Conforme
	Carece de un seguimiento al momento del pesaje a cargo del jefe de producción	Cumplimiento de procesos de producción	Elemento N° 1 Elemento N° 2 Elemento N° 5	Conforme

Remojo, Pelambre y descarne	No se tiene una guía de salida de materiales de los insumos químicos	Cumplimiento de normas	Elemento N° 1	Conforme	
	Falta de control en los desperdicios	Cumplimiento de normas	Elemento N°6	Conforme	
Dividido	No se controla que las mantas queden iguales	Cumplimiento de normas	Elemento N°7 Elemento N°2 Elemento N°5	Conforme	
Curtido	No se tiene un control de los insumos químicos que se deben de utilizar	Eficiencia en las operaciones	Elemento N°1 Elemento N°2 Elemento N°5	Conforme	
	Se controla de forma empírica	Eficiencia en las operaciones	Elemento N°2 Elemento N°5	Conforme	
Lavado	Falta de tiempo para que el proceso se lleve de la mejor manera	Eficiencia en las operaciones	Elemento N°5	Conforme	
Recurtido	Carece de un control de tonos de colores según pedido del cliente	Cumplimiento de políticas	Elemento N°2	Conforme	
	No se tiene un control de los insumos químicos que se deben de utilizar	Cumplimiento de normas	Elemento N°4	Conforme	
Secado	Carecen de ambiente adecuado para supervisar	Control de activo	Elemento N°5	En proceso	
Traslado al acabado	Carecen de la realización de guías de remisión internas por la salida del cuero	Control de operaciones	Elemento °3	Conforme	

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

Tabla N° 07*Respecto a la gestión administrativa*

Indicadores	Hallazgos	Objetivo de control interno a cumplir	Aplicación del sistema de control interno propuesto	
Gestión administrativa de la empresa	No se tiene establecido las funciones	Aplicación de normas	Elemento N°1,2,5	Conforme
	Capacitación constante al personal	Ambiente de control	Elemento N°1,5	Conforme
	No se cumple los objetivos propuesto por gerencia	Ambiente de control	Elemento N°1	Conforme
	La información no es confiable	Información y comunicación	Elemento N°1,2,4,5	Conforme
	Falta de control de ventas de desperdicio	Supervisión	Elemento N° 6	Conforme

Fuente: Encuesta

Elaborado: Los autores

2. Guía de observación**Tabla N° 08***Hallazgos de la guía de observación*

Hallazgo N°	Contenido de Hallazgo	Estructura del control interno	Aplicación del sistema de control interno propuesto	Ponderación actual
1	Elaboración de manual de obligaciones y funciones	Entorno de control	Elemento N°1,7,2	Conforme
2	Los trabajadores son capaces de realizar sus funciones	Entorno de control	Elemento N°2,5	Conforme
3	Técnicas para analizar riesgos	Evaluación de riesgos	Elemento N°1,2,5,6,7	En Proceso

4	Falta de un control del almacén	Evaluación de riesgos	Elemento N°1	Conforme
5	Control de insumos químicos	Evaluación de riesgos	Elemento N°1,4	Conforme
6	Control de calidad de producto terminado	Evaluación de riesgos	Elemento N°5	Conforme
7	Falta de controles de pesaje	Evaluación de riesgos	Elemento N°5	Conforme
8	Orden en almacén	Actividades de control	Elemento N° 1,4	En proceso
9	Control de insumos por cada orden de producción	Actividades de control	Elemento N°2	Conforme
10	Falta de control en desechos	Actividades de control	Elemento N°6	Conforme
11	Toma de inventarios periódicos	Actividades de control	Elemento N° 4	Conforme
12	Falta de comunicación de deficiencias	Información y comunicación	Elemento N°2	Conforme
13	Falta de comunicación entre las distintas áreas	Información y comunicación	Elemento N°5,2	En proceso
14	Información errónea en controles	Información y comunicación	Elemento N°2	Conforme
15	No se supervisa el control interno	Supervisión	Elemento N°5	Conforme
16	Falta de controles de seguridad y desperdicios	Supervisión	Elemento N°6	Conforme
17	No se comunica las deficiencias del control interno	Supervisión	Elemento 2,5	Conforme

Fuente: Guía de observación

Elaborado: Los autores

Interpretación

Se evaluó que el nuevo sistema de control interno aplicado a los diecisiete (17) hallazgos establecidos en la guía de observación, catorce (14) de ellos tiene el estado de conforme lo que indica que éstos fueron implementados y tres (3) están en proceso implementación.

4.1.3.2. Cuantitativamente

Se efectuó un análisis a los insumos y los materiales en proceso para determinar el efecto que ha producido la implementación de los procesos en el área de producción.

A) Evaluación cuantitativa de los insumos por proceso compradas en los meses de enero a mayo del 2018

Cuadro N° 08

Evaluación cuantitativa de las materias primas compradas

Según Almacén

REPORTE SEGÚN ALMACEN					
		5		S/. 3.25	
PROCESO	INSUMO QUIMICO	ENE-MAY Q	PRECIO	ENE-MAY S/	T/C PROMEDIO
REMOJO	Quimitex 41 (Humectante)	1,000	\$ 2.45	\$ 2,450.00	S/. 7,962.50
	Tensioancel Eco (Humentante Ancel)	1,000	\$ 1.27	\$ 1,270.00	S/. 4,127.50
	Desengrasante	600	\$ 2.29	\$ 1,374.00	S/. 4,465.50
	Soda caustica escamas	125	\$ 3.28	\$ 410.00	S/. 1,332.50
	BAC DT 200	850	\$ 3.10	\$ 2,635.00	S/. 8,563.75
PELAMBRE	Quimanpel 800	125	\$ 4.05	\$ 506.25	S/. 1,645.31
	Cal	150	S/.15.00	150.00	S/. 150.00
	Pellvit	625	\$ 1.85	\$ 1,156.25	S/. 3,757.81
	Aracit	125	\$ 3.87	\$ 483.75	S/. 1,572.19
	Erhavit 2000	1,000	\$ 2.47	\$ 2,470.00	S/. 8,027.50
	Sulfuro de sodio	125	\$ 1.12	\$ 140.00	S/. 455.00
	Quimanpel 200	125	\$ 2.10	\$ 262.50	S/. 853.13
	Quimanpel 500	625	\$ 1.45	\$ 906.25	S/. 2,945.31
CURTIDO	Permacyc APL	125	\$ 7.90	\$ 987.50	S/. 3,209.38
	Sal industrial	250	S/.11.00	55.00	S/. 55.00
	Enzilon C 1400	125	\$ 1.80	\$ 225.00	S/. 731.25
	Sulfato de amonio	250	S/.45.00	225.00	S/. 225.00
	Bisulfito de sodio	125	\$ 0.85	\$ 106.25	S/. 345.31
	Pelgrasol	300	\$ 2.71	\$ 813.00	S/. 2,642.25
	Acido Fórmico	175	\$ 1.05	\$ 183.75	S/. 597.19
	Acikrom	175	\$ 1.27	\$ 222.25	S/. 722.31
	Argocrom BP	200	\$ 1.11	\$ 222.00	S/. 721.50
	Cromo	200	\$ 1.66	\$ 332.00	S/. 1,079.00

	Basal	100	\$ 0.61	\$ 61.00	S/. 198.25
	Cromeno	125	\$ 2.30	\$ 287.50	S/. 934.38
RECURTIDO	Oleal ABN	125	\$ 3.70	\$ 462.50	S/. 1,503.13
	Sellazol MG	125	\$ 2.23	\$ 278.75	S/. 905.94
	Ácido Oxalico	125	\$ 1.00	\$ 125.00	S/. 406.25
	Neutralizante 80	125	\$ 2.50	\$ 312.50	S/. 1,015.63
	Bicarbonato de sodio	125	\$ 0.51	\$ 63.75	S/. 207.19
	Formiato	125	\$ 0.61	\$ 76.25	S/. 247.81
	Argotan Plus	125	\$ 1.66	\$ 207.50	S/. 674.38
	Neutragen PK	125	\$ 3.80	\$ 475.00	S/. 1,543.75
	Acrilico	1,000	\$ 1.71	\$ 1,710.00	S/. 5,557.50
	Nutratan FI	125	\$ 1.68	\$ 210.00	S/. 682.50
	Novaltan PF	650	\$ 3.03	\$ 1,969.50	S/. 6,400.88
	Novaltan MSA	650	\$ 3.18	\$ 2,067.00	S/. 6,717.75
	Ledoresin MX	125	\$ 3.00	\$ 375.00	S/. 1,218.75
	Ledofil	125	\$ 1.82	\$ 227.50	S/. 739.38
	Dulcotan SP	125	\$ 4.83	\$ 603.75	S/. 1,962.19
	Trupotan NS	125	\$ 2.03	\$ 253.75	S/. 824.69
	Trupotan GSX	125	\$ 3.19	\$ 398.75	S/. 1,295.94
	Trupotan TD	125	\$ 2.43	\$ 303.75	S/. 987.19
	Tancurt 247	1,000	\$ 2.23	\$ 2,230.00	S/. 7,247.50
	Sellatan AG	900	\$ 2.63	\$ 2,367.00	S/. 7,692.75
	Hexatan OS	125	\$ 2.70	\$ 337.50	S/. 1,096.88
	Tara	125	\$ 2.45	\$ 306.25	S/. 995.31
	Mimosa RC	125	\$ 2.35	\$ 293.75	S/. 954.69
	Mimosa light	125	\$ 2.35	\$ 293.75	S/. 954.69
	Quebracho	125	\$ 2.51	\$ 313.75	S/. 1,019.69
	Mimosa oscura	125	\$ 2.40	\$ 300.00	S/. 975.00
	Lightan	125	\$ 2.46	\$ 307.50	S/. 999.38
	Castaño	125	\$ 2.89	\$ 361.25	S/. 1,174.06
	Blancotan BC	125	\$ 3.97	\$ 496.25	S/. 1,612.81
	Fosfolicker	600	\$ 3.70	\$ 2,220.00	S/. 7,215.00
	Eurosintetic H55	700	\$ 2.23	\$ 1,561.00	S/. 5,073.25
	Sincal DR	125	\$ 3.98	\$ 497.50	S/. 1,616.88
	Softimol licker NAPPA	600	\$ 3.30	\$ 1,980.00	S/. 6,435.00
	Pellastol 94S	650	\$ 3.01	\$ 1,956.50	S/. 6,358.63

	Quimisoft	1,000	\$ 2.12	\$ 2,120.00	S/. 6,890.00
	Hexaoil C	600	\$ 2.34	\$ 1,404.00	S/. 4,563.00
	Anilina Negra	125	\$ 6.24	\$ 780.00	S/. 2,535.00
	Anillina Inka Gris	125	\$ 24.60	\$ 3,075.00	S/. 9,993.75
	Anillina Rojo	125	\$ 12.60	\$ 1,575.00	S/. 5,118.75
	Anillina Azul Marino	125	\$ 20.75	\$ 2,593.75	S/. 8,429.69
TOTAL					S/. 179,161.31

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

Reporte después de la implementación de los procesos de control interno.

REPORTE DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS					
PROCESO	INSUMO QUÍMICO	ENE-MAY Q	PRECIO	ENE-MAY S/	T/C PROMEDIO
REMOJO	Quimitex 41 (Humectante)	1,250	\$ 2.45	\$ 3,062.50	S/. 9,953.13
	Tensioancel Eco (Humentante Ancel)	1,000	\$ 1.27	\$ 1,270.00	S/. 4,127.50
	Desengrasante	550	\$ 2.29	\$ 1,259.50	S/. 4,093.38
	Soda caustica escamas	125	\$ 3.28	\$ 410.00	S/. 1,332.50
	BAC DT 200	840	\$ 3.10	\$ 2,604.00	S/. 8,463.00
PELAMBRE	Quimanpel 800	120	\$ 4.05	\$ 486.00	S/. 1,579.50
	Cal	150	S/.15.00	150.00	S/. 150.00
	Pellvit	600	\$ 1.85	\$ 1,110.00	S/. 3,607.50
	Aracit	125	\$ 3.87	\$ 483.75	S/. 1,572.19
	Erhavit 2000	1,000	\$ 2.47	\$ 2,470.00	S/. 8,027.50
	Sulfuro de sodio	120	\$ 1.12	\$ 134.40	S/. 436.80
	Quimanpel 200	120	\$ 2.10	\$ 252.00	S/. 819.00
	Quimanpel 500	620	\$ 1.45	\$ 899.00	S/. 2,921.75
CURTIDO	Permacyn APL	125	\$ 7.90	\$ 987.50	S/. 3,209.38
	Sal industrial	350	S/.11.00	77.00	S/. 77.00
	Enzilon C 1400	150	\$ 1.80	\$ 270.00	S/. 877.50
	Sulfato de amonio	241	S/.45.00	300.00	S/. 225.00
	Bisulfito de sodio	124	\$ 0.85	\$ 105.40	S/. 342.55
	Pelgrasol	250	\$ 2.71	\$ 677.50	S/. 2,201.88
	Ácido Fórmico	175	\$ 1.05	\$ 183.75	S/. 597.19
	Acikrom	175	\$ 1.27	\$ 222.25	S/. 722.31
	Argocrom BP	193	\$ 1.11	\$ 214.23	S/. 696.25
	Cromo	182	\$ 1.66	\$ 302.12	S/. 981.89
	Basal	100	\$ 0.61	\$ 61.00	S/. 198.25
	Cromeno	125	\$ 2.30	\$ 287.50	S/. 934.38
RECURTIDO	Oleal ABN	125	\$ 3.70	\$ 462.50	S/. 1,503.13
	Sellazol MG	125	\$ 2.23	\$ 278.75	S/. 905.94
	Ácido Oxálico	125	\$ 1.00	\$ 125.00	S/. 406.25
	Neutralizante 80	125	\$ 2.50	\$ 312.50	S/. 1,015.63
	Bicarbonato de sodio	125	\$ 0.51	\$ 63.75	S/. 207.19

Formiato	125	\$ 0.61	\$ 76.25	S/. 247.81
Argotan Plus	125	\$ 1.66	\$ 207.50	S/. 674.38
Neutragen PK	125	\$ 3.80	\$ 475.00	S/. 1,543.75
Acrilico	950	\$ 1.71	\$ 1,624.50	S/. 5,279.63
Nutratan FI	100	\$ 1.68	\$ 168.00	S/. 546.00
Novaltan PF	628	\$ 3.03	\$ 1,902.84	S/. 6,184.23
Novaltan MSA	648	\$ 3.18	\$ 2,060.64	S/. 6,697.08
Ledoresin MX	125	\$ 3.00	\$ 375.00	S/. 1,218.75
Ledofil	125	\$ 1.82	\$ 227.50	S/. 739.38
Dulcotan SP	125	\$ 4.83	\$ 603.75	S/. 1,962.19
Trupotan NS	125	\$ 2.03	\$ 253.75	S/. 824.69
Trupotan GSX	125	\$ 3.19	\$ 398.75	S/. 1,295.94
Trupotan TD	125	\$ 2.43	\$ 303.75	S/. 987.19
Tancurt 247	900	\$ 2.23	\$ 2,007.00	S/. 6,522.75
Sellatan AG	900	\$ 2.63	\$ 2,367.00	S/. 7,692.75
Hexatan OS	125	\$ 2.70	\$ 337.50	S/. 1,096.88
Tara	125	\$ 2.45	\$ 306.25	S/. 995.31
Mimosa RC	125	\$ 2.35	\$ 293.75	S/. 954.69
Mimosa light	125	\$ 2.35	\$ 293.75	S/. 954.69
Quebracho	120	\$ 2.51	\$ 301.20	S/. 978.90
Mimosa oscura	125	\$ 2.40	\$ 300.00	S/. 975.00
Lightan	125	\$ 2.46	\$ 307.50	S/. 999.38
Castaño	125	\$ 2.89	\$ 361.25	S/. 1,174.06
Blancotan BC	125	\$ 3.97	\$ 496.25	S/. 1,612.81
Fosfolicker	600	\$ 3.70	\$ 2,220.00	S/. 7,215.00
Eurosintetic H55	700	\$ 2.23	\$ 1,561.00	S/. 5,073.25
Sincal DR	125	\$ 3.98	\$ 497.50	S/. 1,616.88
Softimol licker NAPPA	600	\$ 3.30	\$ 1,980.00	S/. 6,435.00
Pellastol 94S	650	\$ 3.01	\$ 1,956.50	S/. 6,358.63
Quimisoft	1,000	\$ 2.12	\$ 2,120.00	S/. 6,890.00
Hexaoil C	600	\$ 2.34	\$ 1,404.00	S/. 4,563.00
Anilina Negra	125	\$ 6.24	\$ 780.00	S/. 2,535.00
Anillina Inka Gris	125	\$ 24.60	\$ 3,075.00	S/. 9,993.75
Anillina Rojo	120	\$ 12.60	\$ 1,512.00	S/. 4,914.00
Anillina Azul Marino	125	\$ 20.75	\$ 2,593.75	S/. 8,429.69
TOTAL				S/. 178,367.82

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

Diferencia hallada por proceso

DIFERENCIA HALLADA DE ACUERDO A PROCESOS							
	Almacén	Bachiller	5	Almacén	Bachiller	S/. 3.25	
PROCESO	Enero - May Q	Enero - May Q	Enero - May Q	Enero - May Q	Enero - May Q	Diferencias	T/C Promedio
REMOJO	1,000	950	\$ 2.45	\$ 2,450.00	\$ 2,327.50	\$ 122.50	S/. 398.13
	1,000	979	\$ 1.27	\$ 1,270.00	\$ 1,243.33	\$ 26.67	S/. 86.68
	600	550	\$ 2.29	\$ 1,374.00	\$ 1,259.50	\$ 114.50	S/. 372.13
	125	125	\$ 3.28	\$ 410.00	\$ 410.00	\$ -	S/. -
	850	840	\$ 3.10	\$ 2,635.00	\$ 2,604.00	\$ 31.00	S/. 100.75
PELAMBRE	125	120	\$ 4.05	\$ 506.25	\$ 486.00	\$ 20.25	S/. 65.81
	150	150	S/. 15.00	150.00	S/. 150.00	\$ -	S/. -
	625	600	\$ 1.85	\$ 1,156.25	\$ 1,110.00	\$ 46.25	S/. 150.31
	125	125	\$ 3.87	\$ 483.75	\$ 483.75	\$ -	S/. -
	1,000	1,000	\$ 2.47	\$ 2,470.00	\$ 2,470.00	\$ -	S/. -
	125	120	\$ 1.12	\$ 140.00	\$ 134.40	\$ 5.60	S/. 18.20
	125	120	\$ 2.10	\$ 262.50	\$ 252.00	\$ 10.50	S/. 34.13
	625	620	\$ 1.45	\$ 906.25	\$ 899.00	\$ 7.25	S/. 23.56
CURTIDO	125	125	\$ 7.90	\$ 987.50	\$ 987.50	\$ -	S/. -
	250	240	S/. 11.00	55.00	S/. 50.00	S/. 5.00	S/. 5.00
	125	120	\$ 1.80	\$ 225.00	\$ 216.00	\$ 9.00	S/. 29.25
	250	241	S/. 45.00	225.00	S/. 220.00	S/. 5.00	S/. 5.00
	125	124	\$ 0.85	\$ 106.25	\$ 105.40	\$ 0.85	S/. 2.76
	300	250	\$ 2.71	\$ 813.00	\$ 677.50	\$ 135.50	S/. 440.38
	175	175	\$ 1.05	\$ 183.75	\$ 183.75	\$ -	S/. -
	175	175	\$ 1.27	\$ 222.25	\$ 222.25	\$ -	S/. -
	200	193	\$ 1.11	\$ 222.00	\$ 214.23	\$ 7.77	S/. 25.25

	200	182	\$ 1.66	\$ 332.00	\$ 302.12	\$ 29.88	S/. 97.11
	100	100	\$ 0.61	\$ 61.00	\$ 61.00	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.30	\$ 287.50	\$ 287.50	\$ -	S/. -
RECURTIDO	125	125	\$ 3.70	\$ 462.50	\$ 462.50	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.23	\$ 278.75	\$ 278.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 1.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.50	\$ 312.50	\$ 312.50	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 0.51	\$ 63.75	\$ 63.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 0.61	\$ 76.25	\$ 76.25	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 1.66	\$ 207.50	\$ 207.50	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 3.80	\$ 475.00	\$ 475.00	\$ -	S/. -
	1,000	950	\$ 1.71	\$ 1,710.00	\$ 1,624.50	\$ 85.50	S/. 277.88
	125	100	\$ 1.68	\$ 210.00	\$ 168.00	\$ 42.00	S/. 136.50
	650	628	\$ 3.03	\$ 1,969.50	\$ 1,902.84	\$ 66.66	S/. 216.65
	650	648	\$ 3.18	\$ 2,067.00	\$ 2,060.64	\$ 6.36	S/. 20.67
	125	120	\$ 3.00	\$ 375.00	\$ 360.00	\$ 15.00	S/. 48.75
	125	120	\$ 1.82	\$ 227.50	\$ 218.40	\$ 9.10	S/. 29.58
	125	125	\$ 4.83	\$ 603.75	\$ 603.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.03	\$ 253.75	\$ 253.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 3.19	\$ 398.75	\$ 398.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.43	\$ 303.75	\$ 303.75	\$ -	S/. -
	1,000	900	\$ 2.23	\$ 2,230.00	\$ 2,007.00	\$ 223.00	S/. 724.75
	900	900	\$ 2.63	\$ 2,367.00	\$ 2,367.00	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.70	\$ 337.50	\$ 337.50	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.45	\$ 306.25	\$ 306.25	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.35	\$ 293.75	\$ 293.75	\$ -	S/. -
	125	125	\$ 2.35	\$ 293.75	\$ 293.75	\$ -	S/. -

125	120	\$ 2.51	\$ 313.75	\$ 301.20	\$ 12.55	S/. 40.79
125	125	\$ 2.40	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ -	S/. -
125	125	\$ 2.46	\$ 307.50	\$ 307.50	\$ -	S/. -
125	125	\$ 2.89	\$ 361.25	\$ 361.25	\$ -	S/. -
125	125	\$ 3.97	\$ 496.25	\$ 496.25	\$ -	S/. -
600	600	\$ 3.70	\$ 2,220.00	\$ 2,220.00	\$ -	S/. -
700	700	\$ 2.23	\$ 1,561.00	\$ 1,561.00	\$ -	S/. -
125	125	\$ 3.98	\$ 497.50	\$ 497.50	\$ -	S/. -
600	600	\$ 3.30	\$ 1,980.00	\$ 1,980.00	\$ -	S/. -
650	650	\$ 3.01	\$ 1,956.50	\$ 1,956.50	\$ -	S/. -
1,000	990	\$ 2.12	\$ 2,120.00	\$ 2,098.80	\$ 21.20	S/. 68.90
600	600	\$ 2.34	\$ 1,404.00	\$ 1,404.00	\$ -	S/. -
125	125	\$ 6.24	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ -	S/. -
125	125	\$ 24.60	\$ 3,075.00	\$ 3,075.00	\$ -	S/. -
125	120	\$ 12.60	\$ 1,575.00	\$ 1,512.00	\$ 63.00	S/. 204.75
125	125	\$ 20.75	\$ 2,593.75	\$ 2,593.75	\$ -	S/. -
DIFERENCIA						S/. 3,623.64

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores.

Interpretación:

De acuerdo a lo verificado según documentación de logística, se estableció diferencias durante el proceso de conteo físico de insumos, como consecuencia de ello, de acuerdo al elemento valoración de riesgo durante el periodo enero a mayo de 2018, se encontró que no se ha registrado insumos por importe de S/ 3,623.64.

Esto confirma que la información no es fiable, la gerencia no está al tanto de los riesgos que puede afrontar la empresa a no tener un control adecuado de los insumos utilizados de acuerdo a cada proceso.

- B)** Para establecer las diferencias entre lo registrado por el área de logística y lo que figuran en los libros de contabilidad (Registro de compras) se realizó el siguiente análisis.

Cuadro N° 09:

Recepción y almacenamiento con documentos de logística.

Mes	Valor del registro de compras	Materia prima según almacén	Registro de compra según bachilleres	Detalle	
				Diferencia	Observación
ENERO	43,426.73	43,426.73	42,325.63	1,101.10	
FEBRERO	95,774.50	95,774.50	94,124.65	1,649.85	
MARZO	68,897.19	68,897.19	68,501.20	395.99	
ABRIL	70,713.21	70,713.21	70,124.11	589.10	
MAYO	51,838.20	51,838.20	50,152.32	1,685.88	
TOTALES	330,649.83	330,649.83	325,227.91	5,421.92	

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores.

Cuadro N° 10:

Materia prima sin documentación

Mes	Materia prima sin documentación
ENERO	10,534.98
FEBRERO	8,139.40
MARZO	5,432.87
ABRIL	10,942.12
MAYO	11,533.66
TOTALES	46,583.03

Elaborado: Los autores

Interpretación:

Se concluyó que el control interno de un de las áreas de producción (logística) es deficiente según el siguiente detalle:

- Diferencias de la valorización de materia prima e insumos comprado que logística lo tiene registrado por el importe de S/ 5,421.92 soles. Esto produce que la el costo de almacenaje de los insumos se incremente, produciendo pérdidas para la empresa.
- Según el reporte de almacén existe materia prima, que no tiene documentación sustente la compra, es decir, no cuenta ni con factura, ni guía de remisión remitente ni transportista. Estas materias primas son las pieles para la producción del cuero que la empresa compra a personas que no tienen su empresa formalizada. Esto trae consecuencias tributarias y posibles multas por parte de la SUNAT.

C) Evaluación cuantitativa de los ingresos por ventas

Cuadro N° 11:

Ingresos por ventas

Mes	Total según registro de ventas	Total según bachilleres	Detalle	
			Diferencia	Observación
ENERO	61,142.50	71,795.93	10,653.43	Se vendió sin factura
FEBRERO	114,843.36	130,174.79	15,331.43	Error en digitación
MARZO	86,795.00	86,795.00	-	
ABRIL	98,741.16	110,875.48	12,134.32	Error de registro
MAYO	60,451.15	71,451.15	11,000.00	Se vendió sin factura
TOTALES	421,973.17	471,092.35	49,119.18	

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DE NORTE E.I.R.L.

Elaborado: Los autores

Interpretación:

Como resultado de la revisión documental de la empresa, se observó que ha omitido ventas por S/ 49,119.18 soles, esto por la mayoría de veces que ha vendido a clientes sin factura (pedido por los mismos clientes). Esto está perjudicando al fisco ya que no se ha hecho el pago de impuestos de acuerdo a ley. Esto conlleva que la estructura del control interno de toda la empresa es deficiente, y esto confirma que la empresa no ha implementado en forma adecuada de sus controles basándose en procedimientos empíricos para su funcionamiento.

4.1.4. Comparación la situación del área de producción antes y después de implementar el control interno en la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

Cuadro N° 12:

Análisis del Estado de Costos de Producción aplicando el control interno basado en el informe COSO III en el área de producción de la empresa CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE MAYO DEL 2018
(Expresado en Soles)

	Sin aplicar el control interno basado en el COSO III	Aplicando el control interno basado en el COSO III	Variación Relativa	Variación Absoluta
Material directo	330,649.83	371,810.84	41,161.01	11%
Mano de obra directa	99,970.00	99,970.00		
Costo indirectos de fabricación	13,842.12	13,842.12		
Costo de producción del período	444,461.95	485,622.96		

Invt. Inicial del trabajo en proceso	23,682.43	23,682.43		
Costo de producción acumulada	468,144.38	509,305.39		
Invt. Final de trabajo en proceso	63,025.30	38,711.87	-24,313.43	-63%
Costo de producción terminada	405,119.08	470,593.52		
Invt. Inicial de producto terminado	-	-		
Costo de producción disponible para la venta	405,119.08	470,593.52		
Invt. Final de producto terminado	78,919.20	103,460.99	24,541.79	24%
Costo de producción terminada y vendida	326,199.88	367,132.53		
Costo de distribución	25,444.43	25,444.43		
Gastos administrativos 15,123.32				
Gastos de ventas 10,321.31				
Costo Total	351,644.31	392,576.96	40,932.65	10%
Utilidad	70,328.86	78,515.39	8,186.53	10%
Valor venta	421,973.17	471,092.35		

Fuente: CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.

Elaboración: Los autores

Interpretación:

De acuerdo al estado de costo de producción, la empresa sin aplicar el control interno basado en el informe COSO III, sus ventas ascendieron a S/ 421,973.17. Sin embargo, luego de aplica los siete (07) proceso de acuerdo a la propuesta de implementación en base al informe COSO III,

se verifica que las ventas ascendieron S/ 471,092.35 generando una diferencia de S/ 49,119.18, lo que representa el 11.64%.

Esto se produjo porque la materia prima registrado por la empresa fue de S/ 330,649.83, según logística, estas fueron las compras que se produjeron de enero a mayo. Sin embargo, aplicando los procesos antes mencionado, se constató que logística no había registrado insumos por un importe de S/41,161.01, esto genera que siga comprando insumos y/o materia prima, sin darse que existe stock en el almacén, perjudicando la liquidez y sobrevaloración de los inventarios.

Tabla N° 09

Encuesta después de aplicar el control interno

Preguntas N°	Niveles de desempeño	N	hi%
3,6,8	Excelente	3	23
1,2,4,5,9,10,11,12,13	Bueno	9	69
7	Regular	1	8
-	Malo	0	0
Totales		13	100

Fuente: Encuesta.

Elaborado: Los autores.

Interpretación

Después de la implementación de los procesos al control interno basado en el informe COSO III, se aplicó nuevamente la encuesta al jefe de producción, obteniéndose los resultados que se muestran en el cuadro 10.

Según el cuadro 10 se puede observar que después de la aplicación de la propuesta de los siete (07) procesos para el mejoramiento de control interno, este ha mejorado, obteniéndose información oportuna y real para una mejor toma de decisiones.

Prueba estadística CHI CUADRO

$$X^2 = 30,029$$

$$P = 0.0001 < 0,001$$

Existe diferencia altamente significativa

Tabla N° 10

Aplicación de prueba CHI CUADRADO para diferencia de proporciones de los resultados de evaluación antes y después de aplicado el control interno según el informe COSO III.

Resultado	Evaluación			
	Antes		Después	
	N°	%	N°	%
Excelente	4	8%	12	23%
Bueno	12	31%	27	69%
Regular	10	38%	20	8%
Malo	3	23%	0%	0%

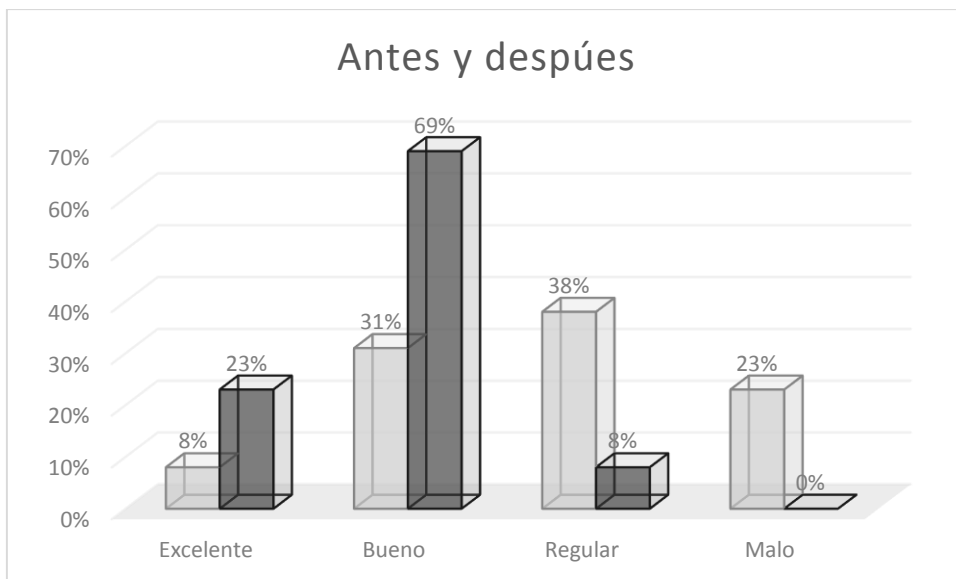
Elaborado: Los autores

$$X^2 = 30,029$$

$$P = 0.0001 < 0,001$$

Figura N° 09:

Interpretación de antes y después de acuerdo a la encuesta



Elaborado: Los autores

Interpretación

Según la prueba CHI CUADRADO la encuesta realizada después de aplicar el control interno basado en el COSO III fue altamente significativa, ya que se puede observar que en el nivel de excelentes antes de aplicar esta en 8%, y después de aplicar es de 23%, en el nivel bueno de estar en un 31% paso a un 69%, en el nivel regular bajo de un 38% a un 8% y el nivel malo paso de un 23% a un 0%, esto quiere decir que implementando el control interno será eficiente para la empresa.

4.2. Discusión de resultados

Los autores realizadores de esta investigación que tiene como título “El control interno basado en el informe COSO III y su influencia en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., Distrito de La Esperanza, año 2018”, luego de haber efectuado el análisis a través de las técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de información, en el trabajo de campo se revela que no existe un código de ética escrito, sin embargo ellos mencionaron que desde el momento en que el trabajador entra a laborar se establecen los valores éticos de manera verbal. En la aplicación de la encuesta, guía de observación y análisis documental por la cual pudimos constatar que había deficiencias en el control interno del área de producción, como la inexistencia de un manual de funciones escrito, simplemente se establecen las funciones y no se realiza un contrato de trabajo formal a como lo establece la ley, por lo que no existe una guía que apoye a los trabajadores a saber con exactitud cuáles son las funciones por las cuales tiene que responder.

La asignación de funciones son establecidos por la gerencia y jefes de cada área y la comunicación al personal de estas funciones son de manera verbal, que en el momento del trabajo de campo nos percatamos que no existe la visibilidad del organigrama de la empresa que sea de conocimiento para los empleados en este caso hay una debilidad en el ambiente de control ya que un organigrama define claramente los niveles de autoridad de cada empleado y deberá ir acompañado de un manual en el que se asigne las relaciones jerárquicas y funcionales para cada cargo, por lo que se recomienda la visibilidad y elaboración del manual de relaciones jerárquicas y funcionales para fortalecer el control interno de la empresa.

Al consultar sobre el conocimiento de la misión y visión de la empresa ninguno conoce, sin embargo la gerencia dice que se tiene una visión y misión definida por lo que se encomendó la tarea de hacer conocer a todos los empleados, siendo una empresa en crecimiento es importante saber que hacen y a donde se dirigen guiando al resto de personal a alcanzar la meta que se desea sobre todo para cumplir con las metas propuestas por su contratante.

La empresa ha venido desarrollando sus actividades de manera empírica, sin registros, sin controles por lo cual manejaban un sistema de control interno deficiente por lo cual ha

habido registro que se ha llevado acabo produciendo pérdidas cuantitativas para la organización.

Así también se observó con la encuesta, los niveles de desempeño al inició fue en el nivel excelente de 8% y luego de haberse aplicado el sistema de control subió un 15%, el nivel de desempeño tuvo una alza de un 38% a comparación del inicio de la investigación siendo esta la más significativa, la cual el sistema de control interno influyó para que suceda esto, el nivel regular tuvo una baja de un 30% y el nivel malo se logró obtener un resultado de un 0%.

Con la guía de observación se hizo un análisis de cada proceso de producción existente en la organización por la cual se encontró hallazgos de los cuales se fue trabajando uno por uno y se hizo la mejora de cada uno de ellos, produciendo esto un control más exhaustivo en cada proceso.

Con el análisis documental se pudo desarrollar el estado de costo de producción haciendo la comparación en soles de cuanto es sin aplicar el sistema de control interno, versus aplicando el control interno basado en el informe COSO III, dando así un resultado de ventas que no fueras registradas por S/ 49,119.18.

De acuerdo a las conclusiones de la tesis de Delgado (2014), es coherente con los resultados que se obtuvo en la presenta investigación con relación a las decisiones gerenciales que se debe tomar después de aplicado los siete (07) procesos que ayudará al control interno del área de producción.

Por otro lado, Barbarán (2013) muestra la importancia que es la implementación de un control interno basado en sus cinco componentes ya que ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

De acuerdo al objetivo general de la investigación que es determinar de qué manera la implementación del control interno basado en el informe COSO III, influye en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L, Distrito de La Esperanza, año 2018. Se desarrolló siete (07) procedimientos: procedimientos para el asesoramiento y seguimiento de las funciones para el encargado del almacén y compras, procedimiento de control interno en el ciclo de producción y riesgo, procedimientos de monitoreo al almacén

y materias primas, procedimientos al almacén y materias primas, flujo grama de los procesos de producción, procedimiento para los desperdicios y cuidado del medio ambiente y procedimiento para los operarios de maquinarias que nos ayudaron a fortalecer el control interno del área de producción.

La hipótesis propuesta como la implementación del control interno basado en el informe COSO III influye de manera positiva en el área de producción de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., Distrito de la esperanza, año 2018, fue aprobada ya que se cumplió que implementación un control interno basado en el informe COSO III produce mejoras significativas en la empresa.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado los resultados obtenidos en la evaluación la implementación del control interno basado en el informe COSO III se concluyó lo siguiente:

1. En lo que respecta al análisis de la situación actual de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., se encuentra una mala segregación de funciones, lo que provoca que no se detecten errores involuntarios, omisiones y exponiéndose a actos ilícitos.
2. El tener una misión, visión escrita y se tenga a la visibilidad del personal permite que la empresa cumplan con sus objetivos y metas planteadas pero el hecho de que los empleados la desconozcan se puede decir que los empleados no están en caminados con los objetivos porque no los conoce, también se debe dar a conocer una estructura organizativa a sus empleados por lo que la empresa está reduciendo la capacidad de establecer sistemas operacionales que le permitan manejar y controlar con profesionalismo, y así mismo a la toma de decisiones.
3. La asignación de responsabilidades para que cada quien conozca cuáles son sus funciones que tiene asignada, esto es fundamental para lograr un compromiso mayor en las personas que se desempeñan en una organización.
4. El control interno basado en el informe COSO III, permitió esclarecer las actividades establecidas para cada proceso de producción, registros, y funciones del personal, manejar más registros para el control de cada proceso, así pudiendo cumplir los elementos del informe COSO III y poder cumplir con los objetivos por la cual fue diseñado.
5. La aplicación del sistema de control interno basado el informe COSO III, produjo un cambio positivo en el área de producción de la empresa, ya que de acuerdo a la encuesta hecha antes de y después de, se vio diferencia significativa en el manejo que produce seguir los elementos propuestos para el mejoramiento de los procesos de producción.
6. Se observó que sin el control interno basado en el informe COSO III hubo ventas y/o compras no registradas, aplicando dicho sistema se puede evitar que la empresa caiga en infracciones y/o multas por falta de registro y/o control.

7. La empresa no tiene ningún método de supervisión a los almacenes, por lo que esto hace que se corra el riesgo de realizar una mala gestión para los de área de ventas por no tener un control exacto de lo que en verdad existe en almacenes para la producción.

RECOMENDACIONES

1. Los resultados se dieron a conocer a gerencia de las deficiencias encontradas, ahora corresponde a gerencia hacer conocer a toda la organización el análisis efectuado, dando a conocer los hallazgos encontrados y mostrar los riesgos que se genera en realizar actividades empíricamente, con la finalidad de desarrollar conciencia laboral y poner en marcha el piloto del nuevo sistema de control interno basado en el informe COSO III.
2. El nuevo control interno debe ser fortalecido con un apoyo profesional que este constante siguiendo y cumpliendo las mejorar hechas, con la finalidad que se siga cometiendo erros en los controles y registros de información.
3. Después de asignar a una personal a cargo de hacer cumplir el control interno, está deberá ser monitoreada considerando que se debe estar capacitándose periódicamente con el fin de poder implementar o mejorar el sistema de control interno propuesto.
4. Los errores de registro hallado durante los periodos de enero a mayo del 2018, debe de ser regularizados en menor tiempo posible, para así evitar futuras multas, perjudicando los intereses económicos de la empresa.
5. Se recomienda un estudio y planificación de estrategias enfocadas a controlar los hallazgos encontrados:
 - Estructurar una producción programada
 - Utilizar adecuadamente sus recursos (materias primas, insumos, etc.)
 - Establecer controles de calidad y del medio ambiente.
 - Políticas que puedan distribuir los costos
6. Implementar capacitaciones y evaluaciones permanentes en el área de producción de la CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L, para que esto permita actualizar los conocimientos de los trabajadores, para poder periódicamente indicadores que permita evaluar el crecimiento de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Billikorp Encina, G. (2006). *Administración Laboral. California: The Regents of the University of California.*
- Blanco Mantilla, S. A. (2005). *Control Interno - Informe Coso.* Bogota: Ecoe ediciones.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *InternalControl - Integrated Framework. Executive Summary [Marco Integrado de Control Interno. Resumen Ejecutivo]*. EE.UU.: Copyright.
- Chapman Stephen, (2010). *Planificación y control de produccion* (2da. ed.). Mexico.
- Estupiñan Rodrigo, (2012). *Control interno y análisis del informe COSO.* (2ª. ed.). Mexico. Editorial ECOE ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna* (1a. ed.). Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones* (2a. ed.). Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Mantilla Samuel (2012). *Control interno.* (2ª. ed.). Colombia. Editorial ECOE ediciones.
- Meza, M. A. (2015). *Auditoria Financiera Basada en las Nornmas Internacionales de Aut.* Lima: Instituto Pacifico S.A.C.
- O'Farell Rene, (2016). *Conceptos de planificacipon de la producción.* Mexico.
- Stanovich, K. E. (2012). *How to think straight about psychology [Cómo pensar con claridad acerca de la psicología]* (10a. ed.). Chicago: Perason.
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2000). *Auditoría un enfoque integral* (12a. ed.). SantaFé de Bogotá: MCGraw Hill.

Carrasco, J. B. (2011). Gestión de Procesos. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.

Meza, M. A. (2015). Auditoria Financiera Basada en las Normas Internacionales de Aut. Lima: Instituto Pacifico S.A.C.

Arbos Cuatrecasas, L. (s.f.). Organización de la Producción y Dirección de las Operaciones. Madrid, España: diaz de santos.

Artículos científicos

Revista Científica de FAREM - Estelí. (Julio -Septiembre de 2013). *Control interno y su incidencia en la rentabilidad de Empresa Cobros del Norte S.A.* Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano(7), 1-9.

Artículo de revista

Narváez, M., Ferrer, J., Fernández, G., & Senior, A. (Marzo de 2009). *Rasgos del componente ético en el cumplimiento de la gestión empresarial social de la pequeña y mediana empresa de la región Paraguaná.* Revista de Ciencias Sociales, 15(1).

Newell, S. (2002). *Creating the healthy organization: well-being, diversity and ethics at work [Creación de la organización saludable: el bienestar, la diversidad y la ética en el trabajo]* (1a. ed.). (E. Rodríguez González, Trad.) Australia: Thomson Learning.

PricewaterhouseCoopers, S.C. (2014). *2014, año de transición al nuevo COSO 2013.* Punto de Vista, 3.

Salcedo, I., & Romero, J. (Enero de 2006). *Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano.* Revista Venezolana de Gerencia, 11(33).

Subgerencia MYPE de la Gerencia Regional de la Producción del Gobierno Regional de La Libertad. (Septiembre de 2015). *Estadística Empresarial 2015 – Región La Libertad.* Trujillo, Trujillo, Perú: Universidad Cesar Vallejo.

Tesis universitarias

Barbarán, G. (2013). *Implementación del control interno en la gestión del Cuerpo de General de Bomberos Voluntarios del Perú*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Sección de Posgrado, Lima, Perú.

Crespo, B., & Suárez, M. (2014). *Elaboración e implementación de un sistema de control interno, caso Multitecnos S.A. de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2012-2013*. Tesis para optar al Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Ciencias Contables, Guayaquil, Ecuador.

Diaz Sagastegui, E. J. (2014). *Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la Empresa Gran Hotel El Golf Trujillo*. Tesis para optar el Título de Contador Público, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Trujillo, Perú.

Delgado (2014). *EL Control Interno en el Departamento de Producción y su Incidencia en la Productividad en la Empresa Funfimega S.A.* Tesis para optar el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ambato, Ecuador.

Rodriguez , M., & Torres, J. (2014). *Implementación de un Sistema de Control Interno en el inventario de mercaderías de la empresa Famifarma S.A.C. y su efecto en las ventas año 2014*. Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público, Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Contabilidad, Trujillo, Perú.

Samaniego, C. (2013). *Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el Distrito de Chaclacayo*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Sección de Posgrado, Lima, Perú.

Gomez Alvarez, Y., Perez Martinez, R., & Ramirez Rendon, Y. (2017). GUÍA DE MEJORES PRÁCTICAS DE CONTROL INTERNO EN LAS MICROEMPRESAS. Medellín.

Posso Rodelo, J., & Barrios Barrios, M. (2012). Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco Turísticos Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera. Cartagena, Colombia.

Linkografías

Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua. (05 de Octubre de 2016). Consultar. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de *Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua*: <http://dle.rae.es/?id=BlIf16l>

Estrategia & Negocios. (26 de Marzo de 2015). *Estrategiaynegocios.net*. Recuperado el 12 de junio de 2016, de <http://www.estrategiaynegocios.net/especiales/rse/tendenciasrse/825996-431/schneider-electric-entre-las-empresas-m%C3%A1s-%C3%A9ticas-del-mundo>

Gestión y administración. (s.f.). *Dirección y gestión de la producción*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2016, de Gestión y administración: <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-la-produccion.html>

Gestiopolis. (10 de Mayo de 2010). *Gestiopolis*. Recuperado el 11 de Junio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-capacitacion-y-motivacion-dentro-de-la-empresa/>

AUDITOOL Red Global de Conocimientos en Auditoria y Control Interno. (28 de Abril de 2014). www.auditool.org. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-componentes-de-coso>

Documentos webs

Contraloría General de la República. (30 de Octubre de 2006). *Normas de Control Interno*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2016, de http://controlinterno.concytec.gob.pe/images/stories/2012/normatividad/RCG_320_2006_CG.pdf

ANEXOS

“CURTIEMBRE ECOLÓGICA DEL NORTE E.I.R.L.”					
CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN					
ENCUESTA					
Cargo:					
N°	ÁREA DE PRODUCCIÓN	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
1	¿Se cumple con el manual de obligaciones y funciones?				
2	¿La empresa cumple con las metas de producción establecidas?				
3	¿Están establecidas las líneas y responsabilidad dentro del área?				
4	¿Se efectúan revisiones periódicas del estado de la maquinaria?				
5	¿Existe comunicación constante con el área de logística?				
6	¿Se utiliza algún tipo de control de calidad a los insumos recibidos?				
7	¿Existe algún tipo de control de solicitud de materia prima?				
8	¿Cuentan con la tecnología adecuada para desarrollar el proceso de curtido de piel?				
9	¿Existen manuales de funciones y procedimientos dentro del área?				
10	¿Se realiza un control a los desechos, desperdicios y averías?				
11	¿Los productos cumple la expectativa del cliente?				
12	¿Existe devoluciones significativas del producto final?				
13	¿Se revisa que los cueros cumplan con las normas y los estándares de calidad requeridos por la empresa?				

GUÍA DE ENTREVISTA

Nº	ACTIVIDADES	BUENA	REGULAR	MALO	OBSERVACIÓN
A	Entorno de control				
1	¿Existe políticas de ética aprobadas por la entidad?				
2	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?				
3	¿Los trabajadores tienen conocimiento de los reglamentos específicos y del manual de procesos?				
4	¿La entidad ha elaborado el manual de organización y funciones?				
5	¿La entidad cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?				
B	Evaluación de riesgos				
6	¿La empresa ha implantado técnicas para analizar los riesgos identificados?				
7	¿Existe un control de entrada y salida de materiales de producción del almacén?				
8	¿La empresa tiene fórmulas establecidas para el secado y empaquetado de las pieles?				
9	¿La empresa tiene un control establecido para los insumos químicos a utilizar en el proceso de producción?				
10	¿La empresa cuenta con un método adecuado para				

	seleccionar (control de calidad) los cueros de tipo A y tipo B?				
11	¿Existe un reporte donde se registra el peso de cada piel?				
C	Actividades de control				
12	¿Se establece una separación de funciones?				
13	¿Se tiene un orden para cada materia prima e insumo en el almacén?				
14	¿Existe un seguimiento en cuanto a los materiales/insumos consumidos por cada orden de pedido?				
15	¿Existe supervisión al momento de mezclar los insumos para los procesos de producción?				
16	¿Se toman inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos?				
D	Información y Comunicación				
17	¿Las políticas y procedimientos establecidos se comunican de manera oportuna a la administración?				
18	¿Las deficiencias y/o problemas detectados se registran y comunican de manera oportuna a la administración?				
19	¿El flujo de información entre las áreas es eficaz?				
20	¿La información brindada facilita la toma de decisiones por parte de la administración?				
E	Supervisión				
21	¿La gerencia revisa el proceso de control interno para asegurarse que los				

	controles se estén aplicando adecuadamente?				
22	¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas de producción?				
23	¿Los controles de seguridad, para que no salga ningún objeto de la empresa son óptimos?				
24	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar las implantaciones de las recomendaciones?				