

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**EVALUACIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN APLICANDO
METODOLOGÍA COSO I E IDENTIFICACIÓN DE
INDICADORES QUE INCREMENTEN LA RENTABILIDAD
EN LA EMPRESA “EL AGUILA” S.R.L EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO EN EL AÑO 2014**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTORES:

Fiorella Jessenia Gómez Camacho

Anghela Rosa Pérez Aguilar

Chiclayo, 30 de Junio del 2016

**EVALUACIÓN DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN APLICANDO
METODOLOGÍA COSO I E IDENTIFICACIÓN DE
INDICADORES QUE INCREMENTEN LA RENTABILIDAD EN
LA EMPRESA “EL AGUILA” S.R.L EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO EN EL AÑO 2014**

POR:

Fiorella Jessenia Gómez Camacho

Anghela Rosa Pérez Aguilar

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el

Título de:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR:

Mg. Maribel Carranza Torres

Presidente de Jurado

CPC. Rosita Catherine Campos Diaz

Secretaria de Jurado

Mg. Flor de María Beltrán Portilla

Vocal/Asesor de Jurado

Chiclayo, 2016

DEDICATORIA

A Dios, por su inmensa misericordia, por estar con nosotras en todo momento, permitir encontrarle sentido a la vida y habernos encaminado en nuestra profesión.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes somos personas con valores, principios y coraje para cumplir cada una de nuestras metas.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que estuvieron involucradas en nuestra formación personal y profesional; en especial a nuestra asesora Mg. CPC Flor de María Beltrán Portilla, por brindarnos sus conocimientos y apoyo para culminar esta presente investigación.

RESUMEN

Con el objetivo de evaluar el área de producción de la empresa “El Aguila” SRL e identificar indicadores que incrementen la rentabilidad, se hizo un reconocimiento básico del proceso productivo, utilizando como técnicas e instrumentos: la ficha de observación, los cuestionarios del control interno (metodología COSO I) y las razones financieras; elementos necesarios para el conocimiento y desarrollo de una manera eficiente y eficaz de la evaluación del proceso.

De lo cual, se halló diversas deficiencias como: administración estratégica, manual de organización y funciones, personal capacitado, actividades de integración, inestabilidad del personal, supervisión y control de calidad; valorizándose (Bajo, medio y alto) y jerarquizándose a través de una matriz de riesgo.

Así mismo se determinó que la rentabilidad de la empresa ha ido fluctuando en los últimos años; debido al aumento de su activo fijo (Inversión maquinarias) con lo cual se obtuvo un rendimiento de 9%, 4% y 6% respectivamente, por la expansión de la planta industrial.

Por último se pudo identificar indicadores que ayudarán a mejorar el desarrollo del proceso productivo, y a incrementar gradualmente la rentabilidad de la empresa.

Palabras claves: Rentabilidad, Producción, Proceso productivo, Metodología COSO I e Indicadores.

ABSTRACT

In order to evaluate the production area of the company "El Aguila" SRL and identify indicators that increase profitability, it was a basic recognition of the production process, using techniques and instruments: the observation sheet, questionnaires of internal control (COSO I methodology) and financial reasons; elements necessary for the understanding and development of an efficient and effective way of evaluating the process.

Of which, various deficiencies as found: strategic management, organization and functions manual, trained personnel, integrational activities, staff turnover, supervision and quality control; valorising (low, medium and high) and ranking through a risk matrix.

It also was determined that the company's profitability has fluctuated in recent years; due to the increase in fixed assets (Investment machinery) whereby a yield of 9%, 4% and 6% respectively was obtained by the expansion of the industrial plant.

Finally it was possible to identify indicators that will help improve the development of the production process , and gradually increase the profitability of the company.

Keywords: Profitability, Production, Productive process, Methodology COSO I, Indicators.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

| | | |
|------------|--|----|
| I. | INTRODUCCIÓN | 12 |
| II. | MARCO TEÓRICO | 15 |
| 2.1. | ANTECEDENTES DEL TEMA..... | 15 |
| 2.2. | BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS..... | 17 |
| 2.2.1. | Procesos Productivos..... | 17 |
| 2.2.1.1. | Definición de Proceso Productivo | 17 |
| 2.2.1.2. | Tipos de procesos..... | 20 |
| 2.2.2. | Rentabilidad..... | 25 |
| 2.2.2.1. | Definición de rentabilidad..... | 25 |
| 2.2.2.2. | Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad | 26 |
| 2.2.2.3. | Análisis de la rentabilidad empresarial..... | 27 |
| 2.2.2.4. | La rentabilidad económica | 28 |
| 2.2.2.4.1. | Concepto de rentabilidad económica | 28 |
| 2.2.2.4.2. | Cálculo del retorno sobre la inversión (ROI) | 29 |
| 2.2.2.4.3. | Retornos sobre los activos (ROA) | 30 |
| 2.2.2.4.4. | Margen bruto | 31 |
| 2.2.2.4.5. | Margen operacional..... | 32 |
| 2.2.2.4.6. | Rotación del activo | 32 |
| 2.2.2.5. | Rentabilidad financiera | 33 |
| 2.2.2.5.1. | Concepto de rentabilidad financiera | 33 |
| 2.2.2.5.2. | Cálculo de la rentabilidad financiera (ROE)..... | 34 |
| 2.2.3. | Auditoría operativa | 35 |
| 2.2.3.1. | Definición de auditoría operativa | 35 |
| 2.2.3.2. | Objetivos de la auditoría operativa..... | 37 |
| 2.2.3.3. | Fases de la auditoría operativa | 38 |

| | | |
|--------------|--|----|
| 2.2.3.4. | Tipos de auditoría operativa | 41 |
| 2.2.3.5. | Criterios de auditoría operativa..... | 42 |
| 2.2.4. | Control interno | 43 |
| 2.2.4.1. | Definición..... | 43 |
| 2.2.4.2. | Objetivos del control interno..... | 45 |
| 2.2.4.3. | Tipos de riesgo en la auditoría..... | 45 |
| 2.2.4.4. | Métodos de evaluación..... | 46 |
| 2.2.4.4.1. | Diagrama de flujos | 46 |
| 2.2.4.4.1.1. | Elaboración de flujo gramas..... | 47 |
| 2.2.4.4.2. | Descripciones narrativas..... | 48 |
| 2.2.4.4.3. | Cuestionarios | 48 |
| 2.2.4.4.4. | Metodología COSO I..... | 50 |
| 2.2.4.4.4.1. | Elementos del coso I..... | 50 |
| 2.2.4.4.5. | Metodología COSO II..... | 56 |
| 2.2.4.4.5.1. | Elementos del COSO II | 57 |
| III. | METODOLOGÍA | 59 |
| 3.1. | TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 59 |
| 3.1.1. | Tipo de la investigación | 59 |
| 3.1.2. | Diseño de la investigación..... | 59 |
| 3.2. | POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO | 59 |
| 3.2.1. | Población y muestra | 59 |
| 3.2.2. | Muestreo..... | 59 |
| 3.3. | METODOLOGÍA..... | 60 |
| 3.3.1. | Método de investigación | 60 |
| 3.3.2. | Técnicas e instrumentos de investigación | 60 |
| IV. | RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 61 |
| 4.1. | RESULTADOS..... | 61 |
| 4.1.1. | Aspectos generales de la empresa | 61 |
| 4.1.1.1. | Reseña Histórica | 61 |
| 4.1.1.2. | Visión | 62 |
| 4.1.1.3. | Misión | 62 |
| 4.1.1.4. | Valores..... | 62 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 4.1.1.5. | Políticas | 62 |
| 4.1.1.6. | Estructura organizativa de la empresa "El Aguila" S.R.L | 64 |
| 4.1.1.6. | Diagnóstico FODA del área de producción..... | 65 |
| 4.1.1.6.1. | Análisis Interno | 65 |
| 4.1.1.6.2. | Análisis Externo | 66 |
| 4.1.1.7. | Flujograma del Área de Producción..... | 67 |
| 4.1.2. | Diagnóstico | 75 |
| 4.1.2.1. | Resultados de la aplicación de los cuestionarios de control interno | 75 |
| 4.1.2.2. | Principales hallazgos según el nivel de importancia..... | 76 |
| 4.1.2.3. | Impacto económico | 88 |
| 4.1.2.4. | Resultados de la evaluación de la rentabilidad (ratios financieros - rentabilidad) vs Impacto económico..... | 89 |
| 4.2. | DISCUSIÓN..... | 91 |
| V. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 93 |
| 5.1. | CONCLUSIONES..... | 93 |
| 5.2. | RECOMENDACIONES | 95 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | 97 |
| | ANEXOS..... | 100 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| <i>TABLA N° 01:</i> Análisis Interno | 65 |
| <i>TABLA N° 02:</i> Análisis Externo..... | 66 |
| <i>TABLA N° 03:</i> Resultado de los Cuestionarios del Control Interno | 75 |
| <i>TABLA N° 04:</i> Valoración y jerarquización de los riesgos de producción | 80 |
| <i>TABLA N° 05:</i> Valoración y jerarquización de los riesgos de la gestión administrativa | 81 |
| <i>TABLA N° 06:</i> Leyenda | 81 |
| <i>TABLA N° 07:</i> Matriz de riesgos | 82 |
| <i>TABLA N° 08:</i> Impacto económico | 88 |
| <i>TABLA N° 09:</i> Impacto económico vs. Utilidad del ejercicio..... | 89 |
| <i>TABLA N° 10:</i> Razones financieras – rentabilidad..... | 89 |
| <i>TABLA N° 11:</i> Comparacion rentabilidad vs impacto económico..... | 90 |
| <i>TABLA N° 12:</i> Indicadores para incrementar la rentabilidad..... | 96 |
| <i>TABLA N° 13:</i> Matriz de consistencia – Parte 1 | 100 |
| <i>TABLA N° 14:</i> Matriz de consistencia – Parte 2 | 101 |
| <i>TABLA N° 15:</i> Cuestionario de control interno – ambiente de control | 109 |
| <i>TABLA N° 16:</i> Cuestionario de control interno – evaluación de riesgo..... | 110 |
| <i>TABLA N° 17:</i> Cuestionario de control interno – actividades de control | 111 |
| <i>TABLA N° 18:</i> Cuestionario de control interno – información y comunicación..... | 112 |
| <i>TABLA N° 19:</i> Cuestionario de control interno – supervisión..... | 113 |
| <i>TABLA N° 20:</i> Análisis comparativo de ventas no realizadas “El Aguila” S.R.L – años 2012,2013 y 2014 | 114 |
| <i>TABLA N° 21:</i> Infracciones laborales | 115 |
| <i>TABLA N° 22:</i> Liquidación de beneficios sociales – demanda judiciales..... | 116 |
| <i>TABLA N° 23:</i> Liquidación de beneficios sociales - Parte 1 | 117 |
| <i>TABLA N° 24:</i> Liquidación de beneficios sociales - Parte 2 | 118 |
| <i>TABLA N° 25:</i> Oden de pedido con falla de extrusión..... | 119 |
| <i>TABLA N° 26:</i> Explicación de las marcas de auditoría..... | 121 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| <i>FIGURA N° 01:</i> Esquema de un sistema productivo | 22 |
| <i>FIGURA N° 02:</i> Organigrama de la Empresa “El Aguila” S.R.L | 64 |
| <i>FIGURA N° 03:</i> Flujograma de producción de envases de polipropileno – “El Aguila S.R.L “ - Parte 1 | 67 |
| <i>FIGURA N° 04:</i> Flujograma de producción de envases de polipropileno – “El Aguila S.R.L “ - Parte 2 | 68 |
| <i>FIGURA N° 05:</i> Extrusora starex 1500S | 70 |
| <i>FIGURA N° 06:</i> Telar circular- Starlinger FX 6.0 | 72 |
| <i>FIGURA N° 07:</i> Laminadora Stacotec 1500 | 73 |
| <i>FIGURA N° 08:</i> Impresora Fevaflex 6 colores | 74 |
| <i>FIGURA N° 09:</i> Prensa hidráulica | 75 |
| <i>FIGURA N° 10 :</i> Identificación de deficiencias en el Flujograma – Parte 1 | 77 |
| <i>FIGURA N° 11:</i> Identificación de deficiencias en el Flujograma – Parte 2 | 78 |
| <i>FIGURA N° 12:</i> Diagrama de operaciones | 102 |
| <i>FIGURA N° 13:</i> Programa de auditoría | 103 |
| <i>FIGURA N° 14:</i> Alcance y objetivo general | 104 |
| <i>FIGURA N° 15:</i> Alcance y objetivo general | 105 |
| <i>FIGURA N° 16:</i> Niveles de riesgo de auditoría | 106 |
| <i>FIGURA N° 17:</i> Distribución de trabajo | 107 |
| <i>FIGURA N° 18:</i> Distribución de trabajo | 108 |
| <i>FIGURA N° 19:</i> Evidencia de las fallas por extrusión de cinta de pp | 120 |
| <i>FIGURA N° 20:</i> Evidencia de las fallas por extrusión de cinta de pp | 120 |

I. INTRODUCCIÓN

La industria de envases de polipropileno tanto para sacos, hilos y plásticos en general, se ha incrementado por motivo de la demanda existente para este producto especialmente por sus grandes beneficios como empaque. Asimismo dadas las condiciones internacionales del mercado emergente, las organizaciones han tenido que modificar su estructura hacia flexibles esquemas estratégicos, en donde las actividades diferenciadoras y de rendimiento óptimo son las que logran posicionar a las empresas en superiores lugares competitivos. Una de las actividades fue la gestión realizada en operaciones, específicamente en la de producción en donde la productividad y la eficiencia son los principales indicadores que le muestran a la empresa su capacidad de respuesta hacia los clientes, logrando de esta manera ventajas competitivas en el mercado.

Según CI (2010), establece que desde el año 2004 hasta el 2008, las empresas industriales de envases de polipropileno han ido en aumento, el incremento de la producción se debe a la alta demanda que posee este bien a nivel mundial; dentro de los principales exportadores se encontraron a los Países Orientales como China y Tailandia; por otro lado Ecuador, el cual estuvo entre los principales proveedores de sacos de polipropileno y polietileno de varios países; ocupó el puesto 14 entre los 20 mayores exportadores; no obstante, sus exportaciones no están dirigidas a los mayores importadores pues sólo llega a Colombia, que alcanzó el puesto 19 entre 20 principales países importadores. Estados Unidos fue el primer importador del mundo, sus importaciones pasaron de US\$ 143 millones en 2004 a US\$ 206 millones en 2008.

Asimismo el estudio realizado en la ciudad de Lima – Perú, por Villaverde, M. J. (2012). Establece que la industria peruana de productos plásticos ha experimentado un sostenido crecimiento en los últimos años, impulsada por la reactivación de la demanda interna, la mayor apertura comercial y el impacto positivo de la demanda global sobre las exportaciones.

Se esperó que la industria continúe expandiéndose en el mediano plazo, ante el crecimiento de los mercados interno y externo. De igual modo, la presencia de empresas multinacionales en el mercado ha incentivado la inversión en tecnología, incrementando la competitividad en los mercados externos y fomentando la diversificación de la producción.

Las empresas industriales fabricantes de envases de polipropileno en la ciudad de Chiclayo han ido evolucionando, en cuanto a la implementación de maquinaria en sus plantas industriales, dando consigo una mayor capacidad de planta instalada; de la misma manera se cree conveniente la capacitación de los jefes de las diversas etapas del área de producción, para una mejor operatividad en el proceso productivo y una mejor calidad del producto terminado. A pesar de la evolución que se han venido dando en los últimos cinco años, muchas de estas empresas aún permanecen en el “empirismo”.

De esta manera se obtuvo el siguiente problema; ¿Al evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I, e identificando indicadores, favorecerá a incrementar la Rentabilidad de la Empresa “El Águila S.R.L”?, en base a la problemática, se observó que existe un incremento de la producción y la demanda en los envases de polipropileno, este crecimiento para la Empresa industrial de envases de polipropileno “El Águila S.R.L” a sido beneficioso pero a la vez perjudicial; puesto que se ha evidenciado deficiencias que antes eran irrelevantes, reflejandose en el área de producción, en la sub-área de impresión y, de la misma manera se encuentran al momento del corte de cada envase, además de no respetar la correlatividad de las órdenes de pedido; y por último en cuanto al sub-área de enfardado, obvian el peso de cada fardo (acumulación de 1,000 envases de polipropileno), y por ende surgieron reclamos por parte de los clientes a los cuales les han faltado envases.

Para ello se supuso que al evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I e identificando indicadores favorecerá al incremento paulatino de la rentabilidad en la empresa “El Águila S.R.L”.

Para lo cual la presente investigación tuvo como objetivo general: Evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I e identificar indicadores que incrementen la rentabilidad en la Empresa "El Aguila" SRL, la cual se desarrollará a través de cuatro objetivos específicos, los cuales son: Identificar la estructura organizativa del área de producción, diagnosticar la situación actual del proceso productivo aplicando la herramienta de control interno (metodología COSO I), determinar las deficiencias en el área de producción y por último evaluar la rentabilidad de la empresa.

De modo que, la investigación está basada en conocimientos extraídos de fuentes bibliográficas que ayudaron a enriquecer el conocimiento, permitiendo ampliarlo y obtener un nuevo entendimiento relacionado con la carrera, con mayor hincapié en el área de Auditoría Operativa y en el desarrollo de la metodología COSO I; dio la oportunidad de conocer el proceso productivo de una empresa industrial, de la misma manera servirá como antecedente para investigaciones posteriores que cuenten con la misma temática y, por consiguiente aplicarla a diversas organizaciones con procesos afines y aquellas empresas del mismo rubro que quieran hacer investigaciones relacionadas con el área de producción.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

- Rodríguez, N. & Pactong, R. (2004). En su estudio realizado, *Auditoría de gestión a una empresa industrial para evitar las pérdidas por los desechos y desperdicios del plástico*. (Tesis de grado). Escuela superior politécnica del Litoral, Guayaquil; concluye:

Que los controles utilizados en la empresa no son suficientes para un desarrollo eficiente del proceso productivo, por consiguiente afirma que la falta de dichos controles por parte de los operadores al colocar la materia prima en las máquinas para iniciar su proceso de transformación ocasiona pérdidas por materia desperdiciada, y a la vez un mayor consumo de materia prima a transformar y por ende un aumento en sus costo de producción.

COMENTARIO: El estudio se fundamentó en el análisis especial a la situación de las empresas industriales dedicadas a las actividades de transformación del plástico, teniendo como objetivo principal controlar y maximizar la utilización de los materiales e insumos en el proceso de producción, para evitar las pérdidas que se tienen en los desechos y desperdicios del plástico, por el contrario la presente investigación se evocará a la evaluación del área de producción mediante una Auditoría Operativa, con el propósito de mejorar el proceso productivo, estableciendo un sistema de control interno que resuelva las anomalías que presenta el dicho proceso.

- Meza, E. & Santos, D. (2012). Realizaron un estudio, *Auditoría operativa del proceso de manufactura y el uso de modelos matemáticos para generar ahorros en costo y tiempo*. (Tesis de grado). Escuela superior politécnica del Litoral, Guayaquil; Concluye:

Existen errores en el producto final y que se incurre en costos innecesarios tales como costos por mantenimiento de maquinaria, costos por mano de obra y costos de almacenamiento. Además estas falencias afectan el cumplimiento efectivo del trabajo porque genera desorganización,

desconocimientos de los procedimientos y acumulación de tareas, lo cual se atribuye a la falta de planificación del trabajo y recurso humano necesarios.

COMENTARIO: Se elaboró un estudio de interés principalmente para las empresas del sector industrial, en el cual se presenta una visión a fondo de cómo la auditoría operativa y el análisis cuantitativo pueden ayudar no sólo a tomar decisiones sino también a ahorrar tiempo y sobre todo costos; así mismo en el proyecto a realizar se aplicó un programa de auditoría operativa para el área de producción de la empresa industrial fabricante de envases de polipropileno con la intención de establecer un sistema de control interno que resuelva las deficiencias que presenta ésta área.

➤ Cabanillas, N. (2010). El estudio realizado, *Auditoría operativa al área de compras de una empresa comercializadora de productos farmacéuticos Disfarma S.A. y su impacto en la eficiencia de las operaciones*. (Tesis de grado). Universidad Privada del Norte, Perú; concluye:

Existe un sistema de control interno de muy baja madurez con debilidades de alto riesgo, lo que no está permitiéndole generar al área de compras operaciones eficientes que generen valor para la empresa. Siendo el área de compras una de las más importantes de la empresa por lo que la auditoría realizada permite minimizar riesgos e irregularidades en forma oportuna, por lo cual se pide la implementación de las propuestas para mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones. Además de aplicar en todas las unidades de negocio de la empresa a fin de medir el grado de eficacia, eficiencia administrativa y evaluar el logro de los objetivos y metas trazadas.

COMENTARIO: La aplicación de la auditoría operativa realizada a una entidad farmacéutica en el área de compras, es de suma importancia pues permite mitigar los riesgos que existen; a diferencia el proyecto a realizar se basa en aplicar una auditoría operativa en el área de producción mediante la metodología COSO I en la empresa industrial fabricante de envases de polipropileno con la intención de mejorar el proceso productivo.

- Cifuentes, A. (2012). En el estudio realizado, *Incremento e implementación de un sistema de gestión, para el crecimiento en la producción de sacos de polipropileno*. (Tesis de grado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala; concluye:

Que se debe llevar un control adecuado en la calidad del producto, siendo necesaria la implementación de hojas de control. Además se realizaron diagramas de Pareto, por medio del cual se estableció la necesidad de incrementar el personal asignado para la implementación del sistema de gestión. Esto, para lograr el 100% del control de la operación de los procesos claves como extrusión, telares e impresión.

Se espera equilibrar la producción con la demanda mediante un sistema de control de calidad que ayude al cumplimiento de las necesidades de los clientes y la disminución de rechazos, considerando los siguientes procesos para la producción de sacos de polipropileno.

COMENTARIO: Con lo dicho anteriormente se toma en cuenta los procesos productivos, tales como: extrusión de polipropileno, telares, impresión de sacos, proceso de corte y conversión de sacos; los cuales están identificados en la empresa de estudio "El Aguila" – fabricantes de envases de polipropileno, para la cual se aplicaría una auditoría operativa en el área de producción mediante la metodología COSO I con la intención de mejorar el proceso productivos y el control interno.

2.2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

2.2.1. Procesos Productivos

2.2.1.1. Definición de Proceso Productivo

Para Retamoso, C. (2010). La definición de un proceso productivo ha estado siempre relacionada con un conjunto de operaciones y actividades que se ejecutan para crear valor. Este conjunto de operaciones busca satisfacer las

necesidades de los clientes mediante la transformación de unos insumos o materias primas en un producto o servicio.

Fullana, C. & Paredes, J. (2008)., establecen que el proceso productivo elemental, cualquiera que sea la complejidad del mismo, consiste en transformar unos bienes adquiridos denominados “ materias primas“ en otros bienes distintos denominados “productos terminados”.

Desde el punto de vista económico el proceso productivo es un conjunto de actividades que incorporan los valores resultantes de la aplicación racional y necesaria de medios productivos. A un valor inicial, que es el valor de adquisición de las materias primas, se le añaden los valores de los medios productivos consumidos en el proceso, para obtener un valor final mayor, que son los productos terminados.

Según Cuatrecasas, L. (2011)., el proceso de producción, elemento central del sistema productivo, constituido por un conjunto de actividades coordinadas que suponen la ejecución física de la producción. Estas actividades incluirán las operaciones propias del proceso, junto a otras actividades complementarias, que en realidad servirán para “preparar “ las operaciones.

García et al. (2006)., con relación a los inventarios de productos en proceso se tiene que:

Los procesos de transformación son:

- Extrusión: proceso continuo en donde el polímero (plástico) en forma de pellets se alimenta y funde por la acción de presión y temperatura, forzándose a pasar a través de una boquilla o dado la cual le proporciona la forma final de película.
- Bolseo: consiste en darle a la película forma de bolsa, en cuanto a sus dimensiones de largo y ancho, elaborando el sello y el corte.

- Impresión: es un proceso complementario, pues no todas las bolsas se rotulan con algún tipo de propaganda.

En general se tienen existencias entre cuatro y cinco días, pues los procesos son relativamente rápidos (en promedio para bolsa impresa se requieren de cuatro horas por cada 100 kilos de producto, en tanto que para la bolsa no impresa el tiempo es de tres horas por cada 100 kilos de producto), sin embargo, se tienen tiempos muertos para ajustar medidas y/o aditamentos de los equipos, para tener variedad dentro de los diferentes tamaños de bolsa.

Por la sencillez de la maquinaria, al no necesitarse múltiples componentes electrónicos para su funcionamiento (su operación es básicamente electromecánica), no se requiere de mano de obra especializada. Así mismo, al tener mínimas reservas, se evitan daños al material procesado por factores externos como el descuido del operador que lo llegue a golpear, polvo o la luz solar.

Según Robles, M. (1996)., nos dice que en cuanto a los procesos de producción para los materiales termoplásticos que son los que se funden para calentarlos existe el proceso de moldeo por inyección, es caro, pero se enfoca para grandes cantidades. Los materiales que no se pueden volver a fundir cuando se calientan son los termofijables y se hacen mediante un proceso llamado moldeo por comprensión.

Otro proceso es de extrusión donde los plásticos reblandecidos son empujados a través de una hilera conformada para dar formas y envoltorios continuos.

Impresión, además del etiquetado existen muchos plásticos que se imprimen directamente. Para envoltorios de plásticos la flexografía es la técnica principal y la más económica.

Otra técnica para envases más rígidos es el estampado en seco, en el que una matriz a alta temperatura se coloca contra una hoja de oro o plata y se comprime con fuerza sobre el envase.

2.2.1.2. Tipos de procesos

Asension, E. & Vásquez, B. (2013)., nos dice que existen diversos criterios para clasificar los procesos productivos:

1. Según el grado de intensidad con el que se utiliza el factor trabajo en relación con el capital.
 - Procesos manuales. Cuando son realizados por trabajadores y sin intervención de máquinas de ningún tipo. Cada vez son menos las actividades que pueden considerarse absolutamente manuales (por ejemplo, algunas tareas agrícolas y de prestación de servicios).
 - Procesos mecánicos. Cuando su ejecución es compartida entre los hombres y las máquinas. El grado de mecanización en la realización de una actividad puede variar (por ejemplo, puede ararse la tierra con un arado o con un tractor).
 - Procesos automáticos. Cuando la intervención de los trabajadores es mínima y se limita a la vigilancia y a la supervisión (por ejemplo, una cadena de montaje que utiliza robots).
2. Según el número y la variedad o gamas de productos que se obtienen.
 - Producción simple. Procesos que elabora un solo tipo de producto de características técnicas homogéneas (cemento, azúcar, etc.).
 - Producción múltiple. Proceso que obtiene varios productos diferenciados. Por ejemplo, una fábrica de automóviles que se dedica a producir varios modelos.
3. Según las características del flujo de los materiales. En todo proceso productivo, discurre un flujo de materiales que da lugar a un determinado producto terminado u output. Este flujo puede ser:
 - Flujo en línea. Las tareas productivas u operaciones siguen una secuencia lineal y el producto debe pasar por todas ellas (por ejemplo, la cadena de montaje de un coche).
 - Flujo por talleres. El equipo productivo y la mano de obra se organizan en centros de trabajo y se distribuyen por tareas similares

(pintura, soldadura, etc.). Los productos pasan por algunos centros de trabajo y no necesariamente por todos.

- Flujo por proyectos. No existe un flujo propiamente dicho, sino una secuencia de operaciones que no se repitan una vez terminado el producto (por ejemplo, una consultora de economía).

4. Según el rendimiento temporal del proceso.

- Sistema de producción en serie. Utiliza tecnologías muy estandarizadas y productos normalizados para ser consumidos en masa. Es un tipo de producción que permite satisfacer las necesidades de un mercado de masas mediante la fabricación a un coste relativamente bajo de una gran cantidad de productos uniformes. Este sistema de producción va generalmente asociado a lo que se llama producción para el mercado o para el almacén, porque la empresa hace sus propios pronósticos sobre la evolución futura de la demanda del producto que piensa fabricar y comienza la producción de forma continuada sin esperar el pedido de los clientes (electrodomésticos, coches, etc.).
- Sistema de producción por lotes. Se fabrica el producto con las características que el cliente señala. Este sistema de producción está generalmente asociado a producciones bajo pedido: en vez de producir previniendo la demanda del mercado, la empresa produce una vez se recibe el pedido del cliente (el diseño arquitectónico de un puente, ropa de alta costura, etc.).

Para Marquez, F. (2013)., la producción crea utilidad, mientras que el consumo la elimina. La función de producción es aquella que incorpora un valor añadido a una serie de bienes y/o servicios (inputs) para transformarlos en otros bienes y/o servicios (outputs), como se muestra en la figura N° 01, empleando para ello, según los economistas, los factores productivos de la tierra, el trabajo, el capital y la gestión.



FIGURA N° 01: Esquema de un sistema productivo

FUENTE: Dirección de la Producción

FECHA: 2013

Marshall añade un elemento más que es el factor organización. Algunos autores consideran la tierra en el factor capital.

Sería prácticamente imposible poder mencionar en este apartado todos los tipos de procesos productivos que se dan en el mercado, pues estos dependerán de los inputs que se empleen en la producción y de los outputs generados, y a su vez dentro de cada uno de estos dependerán de un gran número de combinaciones de procesos.

En términos generales, una clasificación de los procesos productivos en función del uso de los inputs empleados podría ser:

- Procesos manuales: la mano de obra es el inputs empleados como factor trabajo.
- Procesos mecánicos: el factor trabajo consta en una combinación entre la mano de obra y la máquina.
- Procesos automáticos: la mano de obra se limita a labores de control y vigilancia, siendo la maquinaria el elemento más destacado del factor trabajo.

Según se obtienen los outputs los sistemas productivos se pueden clasificar en:

- Producción en serie: llamada también producción en línea, continua o en cadena, la producción se realiza para el mercado. Aunque dicho termino fue introducido por Frederic W. Taylor en el s. XIX, no tuvo gran importancia hasta el s. XX. Con Henry Ford con las cadenas de

montaje de la empresa Ford. El sistema de producción es bastante estandarizado, así como las características y propiedades de los productos obtenidos. Con ello se pueden conseguir grandes cantidades de producto empleando la misma cantidad de inputs, favoreciendo a que se puedan conseguir altos niveles de productividad. Este proceso productivo ha sido desarrollado y perfeccionado en estos últimos años debido a la alta competitividad del mercado que obliga a las empresas a disminuir los costes de producción para poder permanecer en el mercado.

- Producción por lotes: también conocida como producción intermitente, discontinua o por pedido, la producción se realiza para el cliente, por lo que resulta imposible seguir un proceso estandarizado al tener que obtenerse productos no homogéneos. La productividad por tanto será menor que en la producción en serie al tener que disponerse de mayores cantidades de inputs y generarse menores outputs.

Según Cuatrecasas, L. (2011)., las características de los tipos de producción de la matriz producto – proceso clásico.

1. Producción funcional a medida (Job shop)

En la parte superior izquierda tenemos situada la configuración productiva funcional a medida, también llamada job shop. En este tipo de configuraciones se producen lotes más o menos pequeños de una amplia variedad de productos de poca o nula estandarización (son a medida o con muchas características y, por tanto operaciones personalizadas), de forma que una vez obtenidos, tal vez no vuelvan a producirse más (con las mismas características). En este tipo de producción se emplean equipos de escasa especialización, los cuales suelen agruparse en talleres o centros de trabajo a partir de la función que desarrollan (orientación al proceso), estos equipos suelen ser versátiles y permiten ejecutar operaciones diversas, por lo que puede alcanzarse una amplia variedad de outputs.

2. Producción funcional en lotes

En este caso el proceso de obtención requiere más operaciones y estas son más especializadas. Los centros de trabajo suelen disponer de maquinaria algo más sofisticada y enfocada a ciertos tipos de operaciones, aunque la automatización de los procesos sigue siendo baja y se mantiene una buena flexibilidad. El producto suele tener bastantes versiones entre las que ha de elegir el consumidor, por lo que ya no es a medida; la variedad es grande, pero con ciertas limitaciones con respecto al caso anterior. Además, los lotes suelen ser de un volumen también mayor.

Así pues, este tipo de producción se aplica a la obtención de pequeños lotes de producto con un elevado nivel de variación, motivo por el cual suele aplicarse en producciones sobre el pedido, las cuales solo implican la producción para stock para aquellos componentes estandarizados.

3. Producción en línea o cadena (flow shop)

Se trata ya de implantaciones con orientación al producto, con las características propias de estas que, como sabemos, son ciertamente opuestas a las hasta aquí desarrolladas. Esta modalidad de diseño se adopta, en esencia, cuando se trata de fabricación de lotes más o menos grandes de pocos productos diferentes pero técnicamente homogéneos, usando para ello las mismas instalaciones. Se trata de productos cuyo proceso de obtención en el centro de trabajo requiere una secuencia similar de operaciones, aunque alguno de ellos pueda saltar alguna que no le sea necesaria, de forma que los puestos de trabajo y sus máquinas y equipos se disponen en línea, una tras otra.

Tras la fabricación de un producto o modelo, se procede a ajustar las máquinas y se fabrica un lote de otro distinto, y así sucesivamente. La variedad de output suele ser baja y de una elevada calidad.

4. Producción en flujo continuo

En esta modalidad, cada máquina y equipo están diseñados para realizar siempre la misma operación y, con frecuencia, preparados para aceptar de forma automática el trabajo que les es suministrado por una máquina precedente, que también puede haber sido especialmente diseñada para alimentar a la máquina que le sigue. De esta manera podremos obtener un gran volumen de outputs de una gran calidad y un coste muy bajo, cumpliendo los plazos de entrega establecidos. Por el contrario, la variedad de los productos habrá de ser muy pequeña, así como los cambios en el diseño de los productos, que suelen estar estandarizados en todo el mercado y la aparición de nuevas modalidades de producto, que llegan muy de tarde en tarde.

El tipo de producción, como puede observarse en la matriz, es de flujo lineal, con orientación al producto y siempre automatizada; el producto obtenido ya lo sabemos, no puede medirse en unidades discretas, sino el flujo continuo.

2.2.2. Rentabilidad

2.2.2.1. Definición de rentabilidad

Para Mallo, C. & Pulido, A. (2008)., la rentabilidad relaciona el resultado con el capital invertido, ya sea en la versión del rendimiento de las inversiones del activo, o el rendimiento de los fondos propios y el patrimonio de la empresa, teniendo siempre en cuenta el efecto impositivo de la deducción del tipo del impuesto de sociedades sobre los intereses pagados de la deuda externa, por ser gastos financieros deducibles de la base imponible de dicho impuesto.

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se

denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. García et al. (2009).

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así, para los profesores Cuervo, A. & Rivero, P. (1986)., la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad:

- ✓ Análisis de la rentabilidad.
- ✓ Análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento.
- ✓ Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma.

2.2.2.2. Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad

Según Sánchez, J. (2002)., en su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. Es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la

rentabilidad para poder así elaborar un ratio o indicador de rentabilidad con significado.

1. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
2. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
3. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un período, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del período.
4. Por otra parte, también es necesario definir el período de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta.

2.2.2.3. Análisis de la rentabilidad empresarial

Aguiar et al., (2006)., manifiesta que se tiene un primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

Y un segundo nivel, la rentabilidad financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor en caso contrario.

2.2.2.4. La rentabilidad económica

2.2.2.4.1. Concepto de rentabilidad económica

Para Esteo, F. (1998), la rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

La rentabilidad económica se rige así, es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

El origen de este concepto, también conocido como return on investment (ROI) o return on assets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del s. XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus

resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos.

2.2.2.4.2. Cálculo del retorno sobre la inversión (ROI)

Pérez, J. & Carballo, V. (2013)., a la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado, el resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el activo total a su estado medio.

$$RE = \frac{\text{Resultados antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

Otros conceptos de resultado que habitualmente se enfrentan al activo total para determinar la rentabilidad económica serían los siguientes:

- ✓ Resultado después de impuestos + gastos financieros (1-t), siendo t el tipo medio impositivo: se utiliza el resultado después de impuestos y antes de gastos financieros netos bajo la justificación de que el impuesto sobre beneficios es un gasto del ejercicio y como tal supone una partida negativa a efectos de medir la renta o beneficio; y, por otra parte, los costes financieros se presentan netos del ahorro de impuestos que suponen.

- ✓ Resultado de las actividades ordinarias + gastos financieros: en este caso se prescinde de los resultados extraordinarios por su carácter atípico y excepcional, pretendiendo así calcular la rentabilidad de la actividad ordinaria de la empresa.

2.2.2.4.3. Retornos sobre los activos (ROA)

García et al. (2009)., Sin pretensión de ser exhaustivos, como otras posibles formulaciones de la rentabilidad económica podemos mencionar las siguientes:

$$RE = \frac{\text{Resultado neto} - Gf}{\text{Activo neto de rec. ajenos sin coste, promedio}}$$

Esta expresión pretende obtener el rendimiento de los activos financiados con recursos con coste para que cobre verdadero significado la comparación entre el rendimiento de esos activos y el coste medio de los recursos necesarios para financiarlos. Ha sido utilizada, entre otros autores, por la Central de Balances del Banco de España hasta su informe de 1997 con la denominación de rentabilidad del activo neto.

$$RE = \frac{\text{Resultado operativo neto} - Gf}{\text{Activo neto de rec. ajenos sin coste, promedio}}$$

Como novedad a partir de su informe de 1998, la CBBE modifica el cálculo de los indicadores de rentabilidad, definiendo rentabilidades ordinarias a partir del resultado operativo neto, el cual prescinde de los resultados extraordinarios. Además de esta modificación, que daría lugar a la que denomina rentabilidad ordinaria del activo neto con inmovilizado material a valores contables, ofrece otra alternativa incorporando en el denominador un ajuste a los inmovilizados materiales (y, como contrapartida, también a los

recursos propios), para aproximar su valoración a precios corrientes y homogeneizar así la serie de los efectos de la actualización de balances del RD-L 7/1996. A esta última expresión, que es la que aquí figura, la denomina rentabilidad del activo neto con inmovilizado material a precios corrientes.

$$RE_{EXP} = \frac{\textit{Resultado de explotación}}{\textit{Activo neto afecto a la explotac. a su estado medio}}$$

Este indicador suele denominarse rentabilidad económica de explotación, y constituye el núcleo más importante de la rentabilidad de la empresa, puesto que está calculando la rentabilidad de la actividad típica de la empresa.

2.2.2.4.4. Margen bruto

$$\textit{Margen Bruto} = \frac{\textit{Resultado}}{\textit{Ventas}}$$

A su vez el indicador anterior se puede desglosar de la siguiente manera:

$$\textit{Margen bruto} = \frac{\textit{Ventas} - \textit{costo de ventas}}{\textit{ventas}}$$

Sánchez, J. (2002)., afirma que el margen mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas. Los componentes del margen pueden ser analizados atendiendo bien a una clasificación económica o bien a una clasificación funcional. En el primer caso se puede conocer la participación en las ventas de conceptos como los consumos de explotación, los gastos de personal o las amortizaciones y provisiones, mientras en el segundo se puede conocer la importancia de las distintas funciones de coste, tales como el coste de las ventas, de administración, etc.

Adicionalmente Eslava, J. (2003)., establece que en el caso de las empresas industriales, el costo de ventas corresponde al costo de producción más el de los inventarios de productos terminados. Por consiguiente, el método que se

utilice para valorar los diferentes inventarios (materias primas, productos en proceso y productos terminados) puede incidir significativamente sobre el costo de ventas y, por lo tanto, sobre el margen bruto.

2.2.2.4.5. Margen operacional

Para Eslava, J. (2003)., la utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, por ejemplo, cuando no incluye deuda en su financiamiento, o cuando la deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{ventas}}$$

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Debido a que la utilidad operacional es resultado de los ingresos operacionales menos el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, este índice puede tomar valores negativos, ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que las empresas tengan utilidades, como en el caso de las empresas holding por ejemplo.

2.2.2.4.6. Rotación del activo

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$$

Estupinñan, R. & Estupinñan, O. (2006). La rotación del activo mide el número de veces que se recupera el activo vía ventas, o, expresado de otra

forma, el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida. De aquí que sea una medida de la eficiencia en la utilización de los activos para generar ingresos (o alternativamente puede verse como medida de la capacidad para controlar el nivel de inversión en activos para un particular nivel de ingresos). No obstante, una baja rotación puede indicar a veces, más que ineficiencia de la empresa en el uso de sus capitales, concentración en sectores de fuerte inmovilizado o baja tasa de ocupación. El interés de esta magnitud reside en que permite conocer el grado de aprovechamiento de los activos, y con ello si existe o no sobredimensionamiento o capacidad ociosa en las inversiones.

2.2.2.5. Rentabilidad financiera

2.2.2.5.1. Concepto de rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa. García et al. (2009).

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no

al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuible, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

Por tanto, después de haber establecido los conceptos sobre rentabilidad se puede decir que, la rentabilidad financiera es una rentabilidad final, que al contemplar la estructura financiera de la empresa (en el concepto de resultado y en el de inversión), viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación.

2.2.2.5.2. Cálculo de la rentabilidad financiera (ROE)

García et al. (2009)., a diferencia de la rentabilidad económica, en la rentabilidad financiera existen menos divergencias en cuanto a la expresión de cálculo de la misma. La más habitual es la siguiente:

$$RF = \frac{\textit{Resultado antes de tributos}}{\textit{Fondos Propios a su estado medio}}$$

A su vez se puede aplicar otra fórmula según convenga

$$RF = \frac{\textit{Resultado Neto}}{\textit{Fondos Propios a su estado medio}}$$

Como concepto de resultado la expresión más utilizada es la de resultado neto, considerando como tal al resultado del ejercicio. Otros conceptos de resultado, siempre después de intereses, que se suelen enfrentar a los fondos propios para obtener la rentabilidad financiera serían los siguientes:

- Resultado antes de impuestos, para medir el rendimiento de los fondos propios con independencia del impuesto de sociedades.

- Resultado de las actividades ordinarias, prescindiendo así tanto del efecto del impuesto sobre sociedades como de los resultados extraordinarios, bajo la pretensión de facilitar la comparabilidad intertemporal y entre empresas.
- Resultado previo a la deducción de amortizaciones y provisiones, debido a que son costes de difícil estimación económica y que, tanto por la diversidad de políticas de unas empresas a otras como por la manipulación de que pueden ser objeto, se configuran como un posible factor distorsionante del resultado real.
- Resultado de explotación una vez deducidos los intereses de la deuda y los impuestos directos.

$$Rentabilidad\ financiera = \frac{Ventas}{Activo} \times \frac{UAI}{Ventas} \times \frac{Activo}{Patrimonio} \times \frac{UAI}{UAI} \times \frac{Utilidad\ Neta}{UAI}$$

En cuanto al denominador, la discusión se plantea sobre la propia definición analítica de fondos propios para el cálculo de un indicador de rentabilidad de los mismos, destacando como principal controversia la consideración de los fondos propios según balance o con ajustes motivados por determinadas partidas, tales como capital pendiente de desembolso, acciones propias o ingresos a distribuir en varios ejercicios.

2.2.3. Auditoría operativa

2.2.3.1. Definición de auditoría operativa

Para Cepeda, G. (1997)., la auditoría operativa u operacional se ha definido como un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa y de sus componentes, de sus planes y políticas, de sus controles financieros y operativos, de sus modos de operación y del aprovechamiento de sus recursos físicos y humanos.

Según Gutiérrez, A. (2011)., es la actividad dirigida al y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión internos, instalados en una organización, con el fin de incrementar su eficiencia.

Whittington, R. & Kurt, P. (2000). Nos dicen que el término auditoría operacional se refiere a un examen completo de una unidad de operación o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeños, en la forma medida por los objetivos de sugerencia. Mientras que una auditoría financiera se centra en la medida de la posición financiera, en los resultados de las operaciones y en los flujos de efectivo de una entidad, una auditoría operacional se centra en la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones. El auditor operacional evalúa los controles y sistemas de la operación de la gerencia sobre actividades tan diversas como las compras, el procedimiento de datos, las entradas de mercancía, los despachos, los servicios administrativos, la publicidad y la ingeniería.

Una auditoría operacional evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización. Cuando se completa una auditoría operacional, por lo general, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones. Por ejemplo, los auditores pueden evaluar la eficiencia y exactitud del procedimiento de las transacciones de nóminas de un sistema de cómputo recién instalado. Otro ejemplo, donde la mayoría de contadores se sentirían menos calificados, es la evaluación de la eficiencia, exactitud y satisfacción del cliente en el procesamiento de la distribución de cartas y paquetes de una compañía como Federal Express.

Durante las auditorías operacionales, las revisiones no se limitan a la contabilidad. Pueden incluir la evaluación de la estructura organizacional, operaciones de computo, métodos de producción, mercadotecnia y cualquier otra área en la que este calificado el auditor. Debido a las diferentes áreas en las que se puede evaluar la eficacia operacional, es imposible caracterizar la conducta de una auditoría operacional típica. En una organización, el auditor puede evaluar la relevancia y suficiencia de la información que utiliza la administración cuando toma decisiones para adquirir nuevos activos fijos. En

otra, el auditor, puede evaluar la eficiencia del flujo de información en el proceso de ventas. Whittington & Kurt (2000).

2.2.3.2. Objetivos de la auditoría operativa

Whittington, R. & Kurt, P. (2000)., nos dice que la auditoría operativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva para desarrollar la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores donde explican los síntomas adversos evidentes en la eficiente administración.

El objetivo de la auditoría operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

La auditoría operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como también los estados financieros.

La auditoría operativa determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimientos y prácticas contables defectuosas.

La auditoría operativa, determina la razonabilidad de la política y normas que se dan en la empresa, para las necesidades de compras o gastos que se hayan realizado durante el ejercicio.

Revisar la financiación de las adquisiciones para determinar si afectan la cantidad, calidad y las clases de compras si se hubiesen realizado.

Según Cepeda, G. (1997)., los objetivos de la auditoría operativa son:

- ✓ Medir en los distintos niveles, la eficiencia y eficacia operativa.

- ✓ Revelar irregularidades y desviaciones en cualquiera de los elementos examinados dentro de la organización, que afecten el desarrollo de las operaciones.

La función del auditor es eminentemente constructiva, no se debe limitar a criticar las deficiencias observadas; debe proponer las medidas que considere convenientes, señalando las posibles mejoras. Esta labor se complementa con la verificación de las medidas aprobadas por la alta dirección con base en sus recomendaciones, si éstas se han planteado correctamente.

2.2.3.3. Fases de la auditoría operativa

Whittington, R. & Kurt, P. (2000)., nos dice que en muchos aspectos, el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional es similar al de una auditoría de estados financieros, pero existen algunas diferencias significativas. Los pasos a seguir pueden enunciarse en los términos siguientes:

➤ Definición del propósito

El extenso y amplio propósito de una auditoría operacional incluye por lo regular, la intención de valorar el desempeño de una organización, una función o un conjunto de actividades en lo particular. Este extenso enunciado, tiene que expandirse para especificar de manera precisa el alcance de la auditoría y la naturaleza del informe. Los auditores tienen que determinar qué políticas y procedimientos en lo específico van a evaluarse y cómo se relacionan con los objetivos específicos de la organización.

➤ Familiarización

Antes de iniciar una auditoría operacional, los auditores tienen que obtener un conocimiento integral de los objetivos, de la estructura organizacional y de las características operativas de la entidad que se está auditando. Este proceso de familiarización puede empezar por un estudio de las actas constitutivas organizaciones, de las actas constitutivas organizacionales, de los enunciados de las funciones y responsabilidades

asignadas, de las políticas y lineamientos administrativos y de las políticas y procedimientos operativos.

En resumen, los auditores intentan familiarizarse con el mayor grado de detalle posible con la función que se está desempeñando, en particular desde el punto de vista de la responsabilidad y el control administrativos. El nivel de conocimiento que logre el auditor respecto a la organización, se documenta con cuestionarios, diagramas de flujo, y narraciones por escrito.

➤ Estudios Preliminares

Las conclusiones preliminares de los auditores acerca de los aspectos críticos de las operaciones y áreas problemáticas potenciales se resumen como el estudio preliminar de los auditores. Este sirve de guía para el desarrollo del programa de auditoría.

➤ Desarrollo del programa

El programa de la auditoría operacional se hace a la medida del compromiso particular, contiene todas las pruebas y los análisis que los auditores consideran necesarios para evaluar las operaciones de la organización. Con base en la naturaleza y el grado de dificultad del trabajo de auditoría, se asignará el personal al compromiso y se programará el trabajo.

➤ Trabajo de Campo

La etapa de trabajo de campo implica ejecutar el programa de auditoría operacional, los auditores seleccionan los rubros que se van a revisar para determinar la suficiencia de los procedimientos. El análisis es otra parte importante del trabajo de campo. El desempeño real de la organización se compara con diversos criterios como presupuestos, metas de productividad o el desempeño de unidades similares. Este análisis ofrece una base para las recomendaciones que formulan los auditores con relación al mejoramiento de la eficacia, la eficiencia y la economía.

A lo largo del trabajo de campo, los auditores documentarán la planeación, las evidencias recabadas, el análisis, la interpretación y los hallazgos en sus documentos de trabajo. Los documentos de trabajos de auditoría deben sustentarse por sí solo y respaldar el informe de los auditores.

➤ Formulación de un informe acerca de los hallazgos

Al momento de la conclusión final de la auditoría, los auditores deben de resumir sus hallazgos relacionados con los propósitos fundamentales de la auditoría. El informe se incluirá mejoramientos sugeridos en las políticas y procedimientos operacionales de la entidad auditada, y una lista de las situaciones en las que el cumplimiento con las políticas y procedimiento existentes no es el adecuado.

Una vez terminado en el informe acerca de los hallazgos, se deberá hacer los arreglos necesarios para realizar una reunión final con el objetivo de revisar los hallazgos junto con todas las personas involucradas en las operaciones auditadas.

➤ Seguimiento

La etapa final en el trabajo de una auditoría operacional es la acción de seguimiento a fin de asegurar cualesquiera deficiencias que se haya revelado en el informe de auditoría sea corregida. Esta responsabilidad de seguimiento puede asignársele a una organización de línea o equipo, pero a menudo se considera que es responsabilidad del equipo de auditoría.

Según Arens et al. (2007)., existen tres fases para una auditoría operacional: La planeación, la acumulación y evaluación & evidencia, y los dictámenes y seguimiento.

Para Cepeda, G. (1997)., cada examen de auditoría operativa cumple el siguiente proceso: Planeación, ejecución y reporte o informe.

2.2.3.4. Tipos de auditoría operativa

Para Arens et al. (2007)., existen tres categorías generales de auditorías operacionales: funcional, organizacional y asignaciones especiales.

➤ Auditorías funcionales

Las funcionales son un medio de categorizar las actividades de un negocio, como la función de facturación o la función de producción. Existen muchas maneras diferentes de categorizar y subdividir las funciones. Por ejemplo, existe una función de contabilidad, pero también existen las funciones de egresos de efectivo, entradas de efectivo y egresos por nómina. Hay una función de nómina, pero también hay funciones de egresos para contratación, registro de horas trabajadas y de nómina. Como lo indica su nombre, una auditoría funcional tiene que ver con una o más funciones en una organización. Por ejemplo, puede tratar de la función de nómina para una división o para la compañía entera.

Una auditoría funcional tiene la ventaja de permitir la especialización de auditores. Ciertos auditores dentro de un equipo de personal de auditoría interna pueden adquirir una experiencia considerable y conocimientos en un área como la ingeniería de producción. Pueden dedicar su tiempo a auditar esa área con mayor eficiencia. Una desventaja es la falla en la no evaluación de las funciones que se relacionan entre sí. La función de ingeniería de la producción interactúa con la de manufactura y otras funciones en una organización.

➤ Las auditorías organizacionales

Una auditoría operacional tiene que ver con toda una unidad organizacional, como lo es un departamento, una sucursal o una subsidiaria. Una auditoría organizacional hace hincapié en la forma en que interactúan las funciones eficiente y eficazmente. El plan de la organización y los métodos para coordinar las actividades son especialmente importantes en este tipo de auditoría.

➤ Asignaciones especiales

En la auditoría operacional, las asignaciones especiales surgen a petición de la administración. Hay una gran variedad de tales auditorías; algunos ejemplos incluyen determinar la causa de un sistema TI ineficaz, investigar la posibilidad de un fraude en una división y formular recomendaciones para reducir el costo de un producto manufacturado.

2.2.3.5. Criterios de auditoría operativa

Para Arens et al. (2007)., una dificultad importante encontrada en la auditoría operacional reside en decidir los criterios específicos para evaluar si la eficiencia y la efectividad se han presentado. Al auditor los estados financieros históricos, las normas de información financiera aplicables son criterios generales para evaluar una presentación objetiva. Los objetivos de la auditoría se emplean para fijar criterios más específicos al decidir si se han seguido las normas de información financiera aplicables. En la auditoría operacional, no existe un criterio tan bien definido.

Un método para definir los criterios para la auditoría operacional es indicar que los objetivos son determinar si algún aspecto de la entidad pudiera ser más efectivo o eficiente y recomendar mejoras. Este método puede ser adecuado para los auditores experimentados y bien capacitados pero para la mayoría de los auditores sería difícil seguir un método tan pobremente definido.

➤ Criterios específicos

Generalmente los criterios más específicos son más recomendables ante de iniciar una auditoría operacional. Por ejemplo, supongamos que usted realiza una auditoría operacional del diseño del equipo en plantas para una compañía. A continuación se encuentran algunos criterios específicos, incluidos en el formato de preguntas que pudiera usarse para evaluar diseños de planta:

- ✓ ¿Todos los diseños de la planta fueron aprobados por el departamento de ingeniería de la oficina central al momento de efectuar el diseño original?
- ✓ ¿El departamento de ingeniería de la oficina central ha efectuado algún estudio de reevaluación del diseño de la planta en los últimos 5 años?
- ✓ ¿Esta cada uno de los equipos operando al 60 por ciento de su capacidad o más por al menos tres meses al año?
- ✓ ¿Facilita el diseño el movimiento de nuevos materiales en el piso de producción?
- ✓ ¿Facilita el diseño la producción de productos terminados?
- ✓ ¿Facilita el diseño el movimiento de productos terminados a los centros de distribución?
- ✓ ¿Peligra la seguridad de los empleados por el diseño de la planta?

2.2.4. Control interno

2.2.4.1. Definición

La Norma Internacional de Auditoría 315 establece: “El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.”

Mantilla, S. & Cante, S. (2005). Establece que un primer estudio conocido sobre el control interno fue publicado en Estados Unidos en 1949 bajo el título de Internal Control-Elements of a Coordinated System and Its Importance to Management and the Independent Public Accountant. La

primera definición hecha por la profesión define el control interno de la siguiente manera:

Root, S. (1998). traducido por Mantilla, S. & Cante, S. (2005)., manifiesta que el control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.

Para Aguirre, O. (2005), el control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objetivo asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

Coopers & Lybrand (1997), concuerda con lo establecido en la NIA 315 definiendo que el control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Fiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

En base a las definiciones citadas se puede decir que el control interno es el proceso diseñado y efectuado por la administración, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables.

El control interno es importante para la estructura administrativa contable de las empresas Industriales. Este no solo asegura la confiabilidad de sus estados

financieros, sino además la prevención de los fraudes y la meta establecida en cuanto a eficiencia y eficacia operativa.

2.2.4.2. Objetivos del control interno

Según el artículo del Colegio de Contadores Públicos de México (2004) expresa que los objetivos del control interno son los siguientes:

- ✓ Proteger los activos
- ✓ Salvaguardar los activos
- ✓ Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera
- ✓ Promover la eficiencia de las operaciones
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua

2.2.4.3. Tipos de riesgo en la auditoría

Arens et al. (2007)., estable cuatro tipologías de riesgo en la auditoría

➤ Riesgo planeado de detección

Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes referentes al riesgo planeado de detección: en primer lugar, depende de los otros tres factores del modelo. En segundo lugar, determina la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular. Si se reduce el riesgo planeado de detección, será necesario que el auditor acumule más evidencias para lograr el riesgo planeado reducido.

➤ Control de riesgo inherente

Es una cuantificación de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores importantes (errores o fraudes) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno. El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos.

➤ Riesgo de control

Es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno. El riesgo de control presenta una evaluación de la eficacia de la estructura del control interno del cliente para evitar o detectar errores, y la intención del auditor para hacer esa evaluación en un nivel por debajo del máximo como parte del plan de auditoría.

➤ Riesgo aceptable de auditoría

Es una medida de la disponibilidad del auditor para aceptar que los estados financieros contienen errores importantes después de que ha terminado la auditoría y que ha emitido una opinión sin salvedades. Cuando el auditor se decide por un riesgo menor de auditoría, ello significa que el auditor está más seguro que los estados financieros no contienen errores importantes.

2.2.4.4. Métodos de evaluación

Según Estupiñon, R. (2006)., La evaluación del control interno así como la información para realizar una auditoría, tiene como base la recolección de información, la cual se podrá obtener a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas, cuestionarios especiales, según las circunstancias o se aplicará una combinación de los mismos con la finalidad de documentar y evidenciar la evaluación.

2.2.4.4.1. Diagrama de flujos

Así como Estupiñon, R. (2006)., la Contraloría (2009) asevera que este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades; sus principales ventajas son: identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos. Permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan e identificar las desviaciones de procedimientos.

Se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realicen con ellos y de las personas que intervienen por medio de un diagrama de flujo. La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, es:

- ✓ Los procedimientos para iniciar la acción, como la autorización del suministro, imputación a centros de coste.
- ✓ La naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra.
- ✓ La división de funciones entre los departamentos
- ✓ La secuencia de las operaciones, el destino de cada uno de los documentos.
- ✓ La identificación de las funciones de custodia

La técnica de flujogramación también conocida como diagramación, curso diagramación, es una herramienta valiosa para el entendimiento e identificación de áreas débiles y fuertes en la estructura de un sistema de controles. El propósito de un diagrama es ilustrar en forma gráfica la forma como se tramita un conjunto de operaciones y procedimientos dados, en un sistema.

2.2.4.4.1.1. Elaboración de flujo gramas

Contraloría (2008) establece que para la elaboración de los flujogramas se deben observar los siguientes aspectos:

- ✓ Los procedimientos deben describirse secuencialmente a través del sistema, el diseño o diagramación debe tratar de representar en forma coherente, ordenada y comprensible el proceso que se quiere graficar.
- ✓ Describir los documentos que tengan incidencia contable
- ✓ Demostrar cómo se llevan los archivos y cómo se preparan los informes con incidencia contable

- ✓ Demostrar el flujo de documentos entra las distintas unidades de la organización
- ✓ Identificar el puesto y quién efectúa el procedimiento.

2.2.4.4.2. Descripciones narrativas

Para Eslava, J. (2013)., es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. Puede ser aplicado en auditorías de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen.

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indican las secuencias de cada operación, las personas que participan, los informes que resultan de cada procedimiento y volcado todo en forma de una descripción simple, sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.

Este método se compone de una serie de preguntas; las respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad, incluyendo los límites de autoridad, de tal manera que evidencien los controles y formularios utilizados, forma de archivos y la presencia de las operaciones que se realizan.

2.2.4.4.3. Cuestionarios

Según Contraloría (2008), Este método consiste en diseñar cuestionarios con base a preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsables de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique una

debilidad o un aspecto no muy confiable. El auditor debe obtener evidencia y otras pruebas por medio de procedimientos alternativos que le permitan determinar si realmente se llevan a la práctica los procedimientos que la empresa tiene previstos.

El objetivo de formular estos programas, guías de procedimientos básicos de auditoría financiera, gestión, etc., deben ser realizados de acuerdo a condiciones particulares de cada empresa y según las circunstancias, es el de indicar los pasos de las pruebas de cumplimiento, cuya extensión y alcance depende de la confianza en el sistema de control interno.

- ✓ Estos cuestionarios permiten realizar el trabajo de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, para evaluar el control interno y para:
- ✓ Establecer un plan a seguir con el mínimo de dificultades
- ✓ Facilitar a los asistentes su labor y promover su eficiencia y desarrollo profesional.
- ✓ Determinar la extensión de los procedimientos aplicables en las circunstancias.
- ✓ Indicar a los supervisores y encargados, las pruebas realizadas y las no aplicables o pendientes de efectuar.
- ✓ Servir de guía para la planeación de futuras auditorías.
- ✓ Ayudar a controlar el trabajo efectuado por los asistentes.

Las preguntas del cuestionario sobre control interno deben ser formulars de manera que la respuesta sea "Si" o "No". Sin embargo, algunas preguntas, por su naturaleza requieren observaciones con más detalles. El formato del cuestionario se presenta en forma de columna con espacios para respuestas "Si", "No" o "N.A" y para observaciones. Las preguntas siguen un orden lógico y definido.

2.2.4.4.4. Metodología COSO I

Estupiñón, R. (2006)., expresa que el modelo de control interno permite a la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión, posibilita la priorización de los riesgos claves del negocio, y de los controles implantados y consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento

El autor afirma que el control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

Arens et al. (2007)., concuerdan con la descripción mencionada anteriormente, y señalan que “sin un ambiente de control efectivo, es poco probable que los otros cuatro den como resultado un control interno efectivo, sin importar su calidad”.

2.2.4.4.4.1. Elementos del coso I

➤ Ambiente de Control

Para Estupiñón, R. (2006)., el ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Arens et al. (2007)., afirman que el ambiente de control consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control, los auditores deben considerar las partes más importantes de los componentes de control.

Estupiñón, R. (2006)., establece los factores del ambiente de control:

- Integridad y valores éticos.- Tienen como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento.
- Competencia.- Son los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente sus tareas.
- Junta directiva. Consejo de Administración y/o comité de auditoría.- Debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el ambiente de control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación y compromisos necesarios para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores internos y externos.
- Filosofía administrativa y estilo de operación. Los factores más relevantes son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información, y los principios y criterios contables, entre otros.

Adicionalmente a estos factores Arens et al. (2007)., definen a los tres factores que faltan:

- Estructura organizativa.- La estructura organizativa de la entidad define las líneas de responsabilidad y autoridad existentes. Al entender la estructura organizativa del cliente, el auditor aprende los elementos administrativos y funcionales de la empresa y percibe cómo se implementan los controles.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.- Además de los aspectos informales de la comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tienen gran importancia los métodos formales de comunicación referentes a la autoridad y responsabilidad y asuntos similares relacionados con el control.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.- El aspecto más importante del control interno es el personal. Si los empleados son competentes y dignos de confianza, es posible carecer de algunos controles, y de cualquier manera se tendrán estados financieros confiables. Las personas incompetentes o deshonestas pueden arruinar el sistema, incluso si hay otros muchos controles en orden.

➤ Evaluación de riesgos

Todas las entidades, sin importar su tamaño, estructura, naturaleza, o industria, enfrentan una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que se deben de administrar. Debido a que las condiciones económicas de la industria, reglamentaria y de operación cambian a un ritmo constante, la administración tiene como reto desarrollar mecanismos para identificar y tratar los riesgos asociados con el cambio.

La identificación y análisis del riesgo es un proceso en curso y un componente crítico del control efectivo interno. La administración se debe enfocar en los riesgos en todos los niveles de la organización e implementar las medidas necesarias para manejarlas. Un primer paso importante es identificar los factores que pueden incrementar el riesgo.

... “Una vez que la administración identifica un riesgo, estima la importancia de ese riesgo, evalúa la posibilidad de que le riesgo ocurra y desarrolla las acciones específicas necesarias para reducir el riesgo a un nivel aceptable”.

Los auditores evalúan los riesgos para determinar cuál es la evidencia necesaria para la auditoría. El auditor obtiene un conocimiento acerca del proceso de la evaluación del riesgo de la administración al determinar cómo identifica la administración los riesgos relevantes para los informes financieros, y cómo evalúa su importancia y probabilidad de ocurrencia, y ésta decide las acciones necesarias para tratar los riesgos. Arens et al. (2007).

➤ Actividades de Control

Las actividades de control para Arens et al. (2007) son las políticas y procedimientos, además de las que se incluyeron en los otros cuatro componentes que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Potencialmente existen varias actividades de control en cualquier entidad, incluyendo los controles manuales y automáticos. La declaración 94 y el COSO expresan que las actividades de control generalmente se relacionan con políticas y procedimientos como:

- Separación adecuada de las responsabilidades
 - ✓ Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros.- Se utiliza para proteger a la compañía contra desfalcos. Una persona que tiene la custodia temporal o permanente de un activo no debe ser la responsable de rendir cuentas relacionadas con dicho activo.
 - ✓ Custodia de activos relacionados separada de la utilización de operaciones.- De ser posible, es preferible evitar que las personas que autorizan las operaciones tengan control sobre el activo relacionado, ya que esto ocasiona una posibilidad de desfalco.
 - ✓ Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad de registro contable.- Para asegurar una información desprejuiciada,

por lo general, se incluye el registro contable en un departamento aparte a cargo del controlador.

- ✓ Deberes del departamento de tecnologías de información separados de los departamentos de usuarios.- Conforme aumenta el nivel de complejidad de los sistemas de tecnologías de información, con frecuencia la separación de la autorización, registro contable y custodia se vuelve poco clara.

De manera natural, el grado de separación de las responsabilidades depende en gran parte del tamaño de la organización. En varias compañías pequeñas, no es práctico dividir las responsabilidades, en estos casos, la evidencia de la auditoría puede requerir una modificación.

- Autorización adecuada de las operaciones y actividades

Cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios. Si cualquier persona es una empresa pudiera adquirir o ampliar activos a voluntad, el resultado sería un caos total.

- Documentos y registros adecuados

Los documentos y registros son los objetos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones. Estos incluyen cuestiones tan diversas como las facturas de ventas, órdenes de compra, los registros subsidiarios, diarios de ventas y tarjetas de asistencia del personal. Estos documentos cumplen la función de transmitir información en toda la empresa del cliente y entre las diferentes empresas. Los documentos deben ser adecuados para proporcionar una seguridad razonable de que todos los activos y todas las operaciones se controlan de manera correcta y se registren correctamente.

- Control físico sobre activos y registros

Para tener un control interno adecuado es esencial proteger los activos y los registros. Si los activos están protegidos, los pueden robar, dañar o extraviar al igual que a los registros que no se protejan de manera adecuada.

En el caso de que esto ocurra, se puede dañar seriamente el proceso de contabilidad y las operaciones habituales. Cuando una compañía está muy computarizada, es muy importante proteger su equipo de cómputo, sus programas y archivos de datos.

- Verificación independientes referentes al desempeño

La última categoría de los procedimientos de control es el análisis cuidadoso y continuo de las otras cuatro. La necesidad de verificaciones independientes surge porque una estructura de control interno tiende a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para un análisis constante.

- Información y comunicación

Es iniciar, registrar, procesar e informar las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados. Para cada clase de operación, el sistema contable debe satisfacer los objetivos de auditoría relacionados con la operación. Para entender el diseño del sistema de información contable, el auditor determina:

- 1) Las clases más importantes de operaciones de la entidad
- 2) Cómo inician y se registran esas operaciones
- 3) Que registros contables existen y su naturaleza
- 4) Cómo captura el sistema otros eventos que son importantes para los estados financieros, como disminuciones en los valores de activos
- 5) La naturaleza y detalle del proceso de informes financieros

- Supervisión y seguimiento

Hace referencia a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones. La información que está evaluando proviene de varias fuentes, incluyendo los estudios existentes de los controles internos, informes internos del auditor, informes de excepción sobre

actividades de control, informes por parte de reguladores como pueden ser dependencias reguladoras bancarias, informes del personal operativo y quejas de los clientes por cargos de facturación.

2.2.4.4.5. Metodología COSO II

Según Abella, R. (2006)., COSO II la gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera: "La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos". Esta definición recoge los siguientes conceptos de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

2.2.4.4.5.1. Elementos del COSO II

➤ Ambiente interno

Abella Rubio, R. (2006). El ambiente interno de la compañía, es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su "apetito" de riesgo.

➤ Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas.

➤ Identificación de acontecimientos

La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).

➤ Evaluación de riesgos

Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).

➤ Respuesta al riesgo

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.

➤ Actividades de control

Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones.

➤ Información y comunicación

Abella, R. (2006). La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM (Enterprise Risk Management Framework) funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.

➤ Supervisión

La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de la investigación

La presente investigación por su finalidad fue de tipo aplicada, puesto que su principal objetivo se basó en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización; y por su naturaleza de los objetivos es de tipo explicativa, ya que tuvo relación causal, no sólo se enfocó en describir un problema, sino que intentó encontrar las causas del mismo.

3.1.2. Diseño de la investigación

El diseño seleccionado para el presente trabajo de investigación es el no experimental, dado que fue una investigación que se realizó sin manipular deliberadamente las variables. Es decir se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, a su vez fue transaccional descriptivo simple, debido a que la misma se basó en la observación, recopilación de información y en la descripción de los fenómenos tal como se presentan en forma natural.

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.2.1. Población y muestra

En esta oportunidad la población se consideró como la muestra, donde la muestra fue el objeto en materia de estudio, es decir la empresa industrial fabricante de envases de polipropileno "El Aguila" S.R.L

3.2.2. Muestreo

Se empleó el tipo de muestreo no probabilístico, y se determinó por juicio según el grado de accesibilidad.

3.3. METODOLOGÍA

3.3.1. Método de investigación

Empírico: Dado que el contacto con la realidad fue directo, es decir se utilizó como técnica la observación la cual fue medida confiablemente.

3.3.2. Técnicas e instrumentos de investigación

Las fuentes y documentos a los que se acude para obtener la información fueron principalmente de tipo primario, lo que implica la aplicación de la técnica de observación, el flujograma y los cuestionarios

- ✓ Documentos históricos: Se revisaron las políticas establecidas en la empresa, manual de operación y funciones; así mismo como el desarrollo del proceso productivo con la finalidad de obtener una visión clara de la situación de la empresa.
- ✓ Observación simple: Apreciación de la realidad del proceso productivo a través de la ficha de observación
- ✓ Diagramas de flujo: Herramienta por la cual se obtuvo un recorrido gráfico de todo el proceso productivo.
- ✓ Cuestionarios: Se aplicaron los cuestionarios al área de producción para evaluar el proceso productivo en base a los elementos de la metodología COSO I.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Aspectos generales de la empresa

4.1.1.1. Reseña Histórica

La Empresa "El Águila S.R.L", fue constituida a partir de 1998 con la finalidad de darle otro rumbo a las tradicionales formas de comercialización de estos productos, era principalmente de carácter comercial, dedicada a la comercialización de sacos y mantas de Polipropileno (PP); por las características de esta línea comercial las empresas comercializadoras en el Perú generalmente complementan su negocio dedicándose a la producción de los mismos; es decir la empresa no se quedó netamente en el nivel comercial si no, incursionó en el ámbito industrial.

De tal modo la empresa ha intensificado el desarrollo del lado industrial, transformando sus talleres de costura y estampado en una moderna planta de conversión de sacos y mantas, con capacidad de convertir hasta 31 millones de unidades anuales a partir de rollos o bobinas de manga de P.P. producidos en la empresa.

Estos productos son destinados para envasar, secar y proteger los productos agrícolas, industriales, mineros e incluso para la producción pecuaria y otros; el mismo que se fabrica en manga tejida, en diferentes colores, ancho y densidad con las mismas propiedades, luego de la conversión toma nombres diferentes, de acuerdo a los usos que se destine. En general se pueden definir 2 tipos de producto: el saco de P.P. y la tela arpillera de P.P.

La ubicación es la misma que ocupa actualmente debido a las ventajas geográficas, económicas y comerciales que ofrece la zona; puntualmente en Km 2.5 Vía de Evitamiento - Victoria Nueva (Chiclayo-Lambayeque).

4.1.1.2. Visión

Poseer y potenciar los envases de polipropileno de mejor calidad a nivel nacional e internacional y ser preferidos por los consumidores, con ello ser una empresa líder a nivel nacional en la fabricación de telas y envases de polipropileno, cumpliendo con estándares internacionales de calidad, generando desarrollo y progreso en nuestro rubro industrial. Mejorar la calidad de vida de los miembros de nuestra organización y comunidad. Crecimiento del valor de nuestra participación del mercado a través de nuestro portafolio de marcas registradas.

4.1.1.3. Misión

Elaborar y comercializar productos de excelente calidad y precio justo para los diversos sectores productivos de la región, como son la agroindustria, pesquero, harinero, arrocero, avícola, cementero, tratando de lograr la satisfacción total de nuestros clientes, generar progreso y bienestar a los sectores que atendemos, a la comunidad y principalmente a nuestro gran equipo de trabajo. Trabajar profesionalmente con el sólo propósito de crecer junto a ustedes y avanzar hacia objetivos precisos, en donde los bienes que producimos sean de óptima calidad para satisfacción suya y nuestra.

4.1.1.4. Valores

- ✓ Honestidad
- ✓ Laboriosidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto por las personas.

4.1.1.5. Políticas

- ✓ Orientar los procesos de la organización a la satisfacción de las expectativas y necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, basándonos en un sistema de gestión de la calidad.

- ✓ Promover la mejora continua dentro de todos nuestros procesos, aumentando la eficiencia y la eficacia de los mismos, con el propósito de brindar productos oportunos, predecibles y confiables a fin de contribuir a generar bienestar para todos.
- ✓ Fomentar el liderazgo en toda la organización para lograr la participación de todo el personal de los objetivos de la empresa, somos un equipo humano conformado por personal íntegro, calificado y con vocación de servicio.
- ✓ Orientar nuestros procesos a la obtención de resultados que nos aseguren la permanencia de la organización al largo plazo.
- ✓ Desarrollar un ambiente óptimo de trabajo que promueva el trabajo en equipo contribuyendo a la obtención de resultados y al sistema de gestión de calidad.

4.1.1.6. Estructura organizativa de la empresa "El Aguila" S.R.L

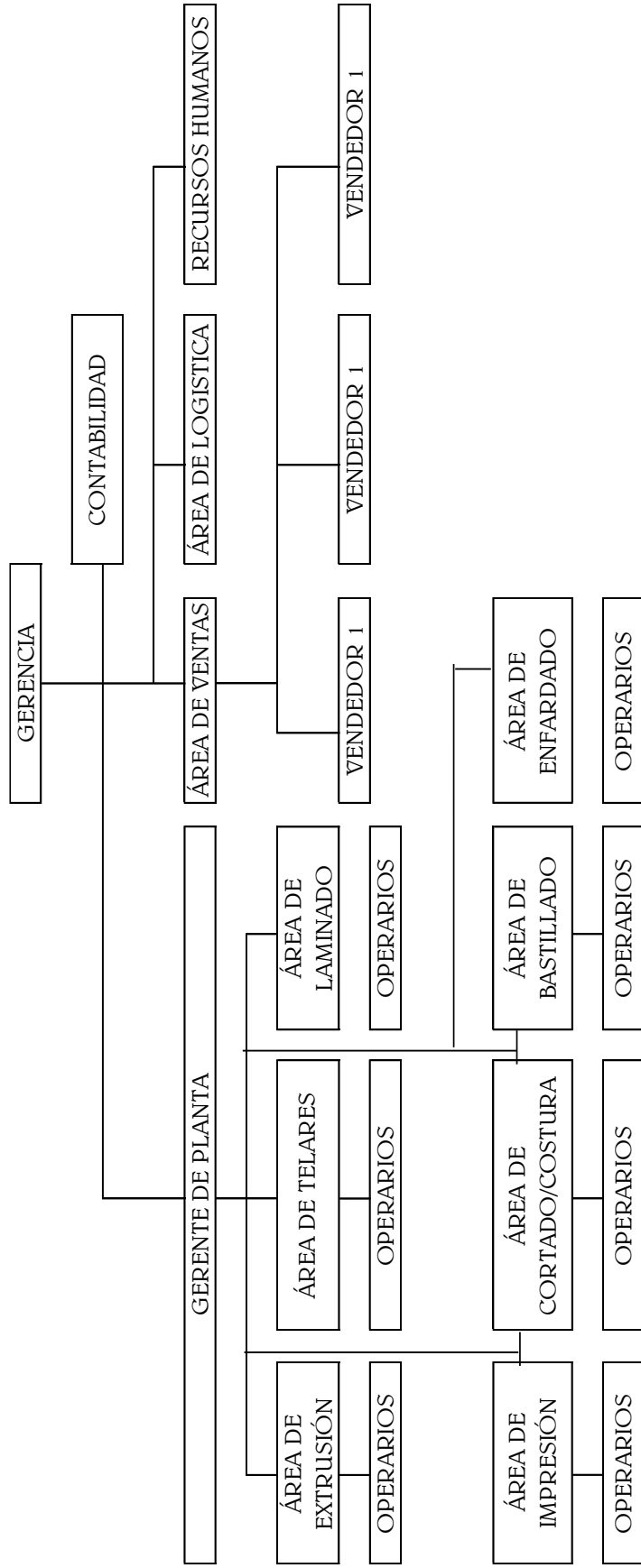


FIGURA N° 02: Organigrama de la Empresa "El Aguila" S.R.L

FUENTE: El Aguila S.R.L

FECHA: 2014

❖ Descripción de la estructura organizacional

La empresa "El Aguila" S.R.L., cuenta con un sistema organizacional vertical, en donde la autoridad proviene de un nivel superior y donde cada colaborador o subordinado es responsable, solamente ante su supervisor jerárquico, es decir la persona que está al mando de la planta de producción en este caso. Esta estructura organizacional es sencilla y clara, se logra un orden y una disciplina laboral, sin embargo existen dificultades; la estructura carece de especialización, es difícil capacitar a un jefe en todos los aspectos y por ultimo la organización descansa en personas y al prescindir de una de éstas se produce una anomalía o trastorno administrativo.

4.1.1.6. Diagnóstico FODA del área de producción

4.1.1.6.1. Análisis Interno

TABLA N° 01: Análisis Interno

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Portafolio de Clientes ✓ Poder de Negociación con los Clientes ✓ Diversificación de productos ✓ Tecnología de punta en un 69 % ✓ Infraestructura adecuada | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal no capacitado ✓ Deficiencia en: <ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento de los materiales consumidos por cada orden de pedido. - En la mezcla de M.P. para confeccionar la cinta de polipropileno. - Mezclas de alcohol y todos los componentes para disolver la tinta consigo misma. ✓ Escaso énfasis en la selección de los envases (Clase A y Clase B) ✓ Las compras se realizan en su mayoría al crédito (70%) con un plazo de 90 días para cancelar y la diferencia al |

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|------------|---|
| | <p>contado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las ventas se realizan en un (65%) al crédito con un plazo de 60 días para el cobro. <p>Capital de trabajo con que cuenta la empresa no permite maniobrar holgadamente con stock y volúmenes de mercadería para abastecer al 100% a los clientes.</p> |

FUENTE: Elaboración Propia

FECHA: 2014

4.1.1.6.2. Análisis Externo

TABLA N° 02: Análisis Externo

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de entrar a nuevos mercados nacionales. ✓ Oportunidad de exportar y abastecer el mercado exterior. ✓ Captar nuevos clientes en el tiempo de pesca, en campañas agrícolas. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los fenómenos coyunturales (fenómeno del niño y la niña) que se presenta en el agro trae como consecuencia una baja en la producción. ✓ Se ha incrementado la "guerra de precios". ✓ Entrada de Nuevos Competidores, con tecnología de punta del 80% ✓ Bien sustituto evocado al cuidado medio ambiental "envase de papel", actualmente no posee parte sustancial en el mercado, pero puede llegar a ser un competidor potencial. |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

4.1.1.7. Flujoograma del área de producción

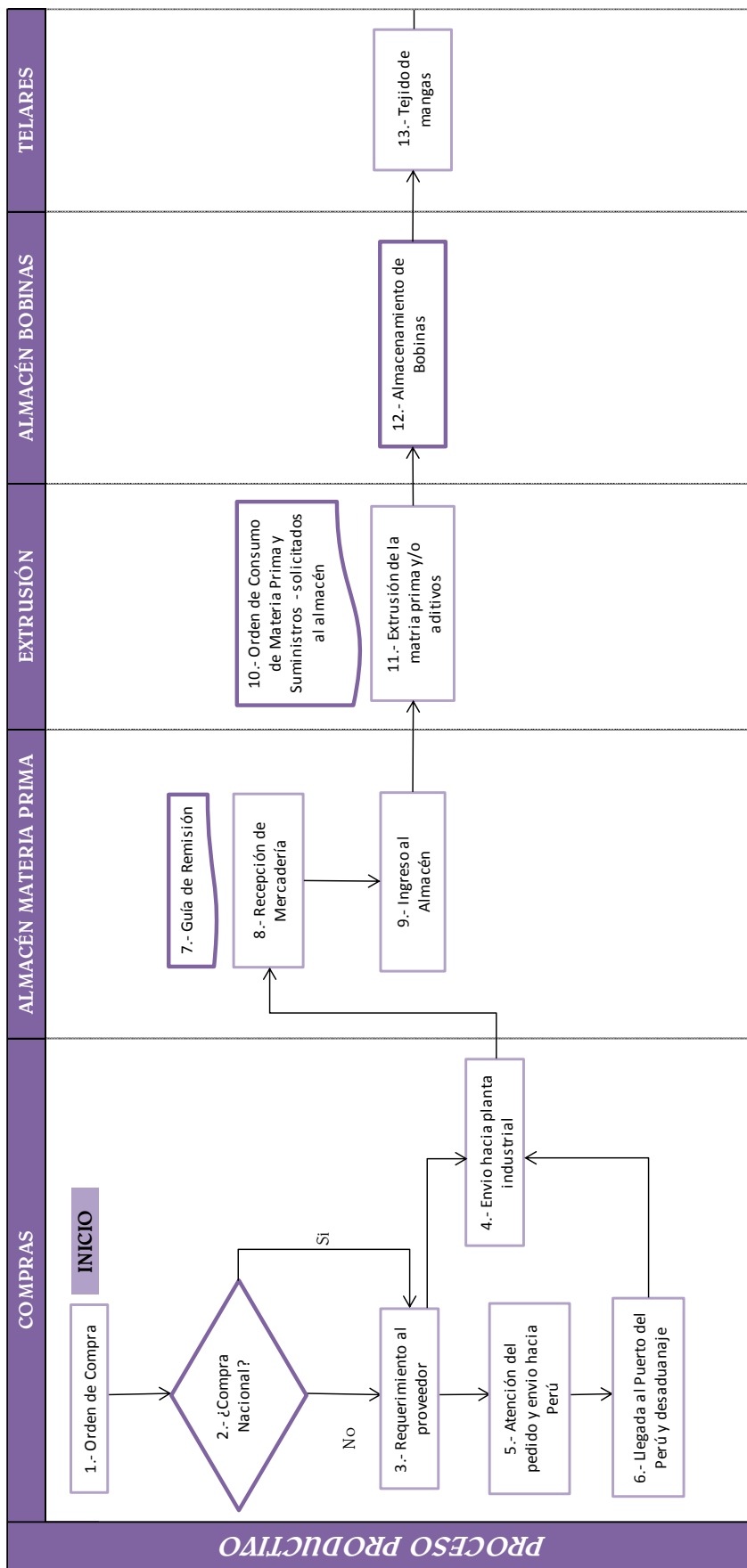


FIGURA N° 03: Flujoograma de producción de envases de polipropileno – “El Aguila S.R.L.” - Parte 1

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

FECHA: 2014

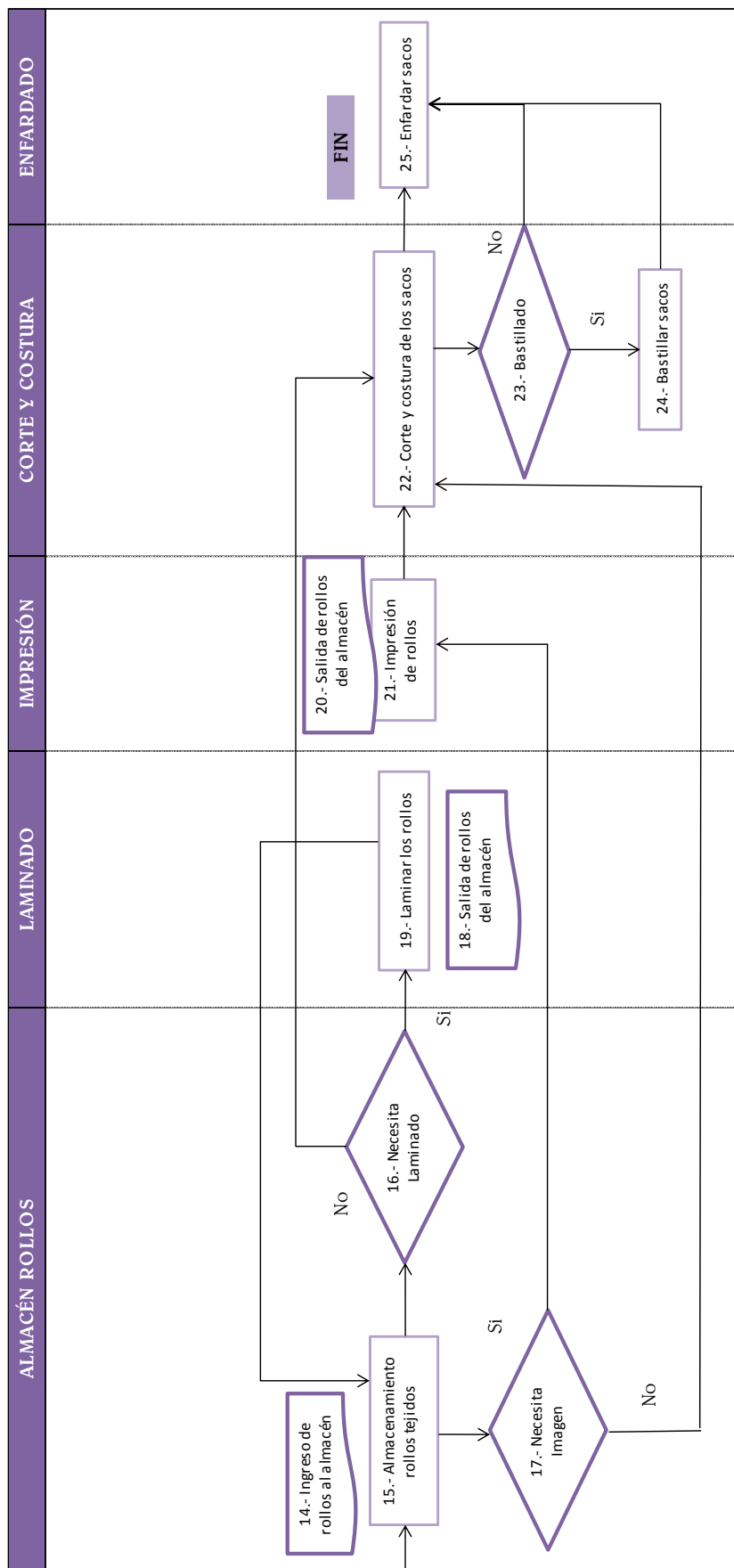


FIGURA N° 04: Flujoograma de producción de envases de polipropileno – “El Aguila S.R.L “ - Parte 2

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

FECHA: 2014

❖ Descripción del proceso productivo

a) Extrusión

El proceso que se desarrolla es físico por cuanto no cambia su composición química sólo es la transformación de su estado físico de pellet a cinta plana.

El producto, saco, fue definido por las medidas de largo, ancho, peso y características de marca o impresión del cliente.

Como ejemplo, el diseño de un saco laminado para arroz tiene principalmente las siguientes características:

- Trama (Cinta transversal):
 - Ancho 3.600 mm
 - Espesor 0.032 mm (32 milésimas de mm)
- Urdimbre (Cinta longitudinal):
 - Ancho 3.100 mm
 - Espesor 0.032 mm (32 milésimas de mm)
- Recubrimiento o laminación:
 - Gramos/m² 16 á 18
 - Espesor aprox. 0.015 mm (15 milésimas de mm)

La materia prima base es el PP. al cual debe adicionarse aditivos que sirven para determinar otras propiedades de la cinta como: color, estabilización a la luz, propiedades mecánicas de la cinta para tejer. El PP es mezclado con los aditivos y luego se agregan a la tolva de una línea de extrusión.

La línea de extrusión está formada por varios conjuntos que trabajan en forma continua y no se pueden separar:

➤ **Definición de componentes de la Máquina**



FIGURA N° 05: Extrusora starex 1500S

FUENTE: Starlinger

FECHA: 2014

Extrusora.- La mezcladora del PP. y aditivo (maquina dependiente adjunta a la extrusora) por espacio de 15 a 30 minutos por porciones de mezcla dependiendo de la capacidad de la máquina.

La extrusión de la M.P., se da a través de presión y fusión a temperatura mínima de 170 °C en el horno interior de la máquina, la materia prima diluida y convertida en una masa es batida y expulsada al exterior a presión a través de un usillo (hornillo), en la salida tiene un cabezal plano con abertura en plano de 0.025 – 0.08 mm. de espesor para formar la lamina plana de 70 cm a más de ancho.

Filtro.- Es una malla de acero inoxidable por donde pasa el material fundido y es donde se debe retener las impurezas que acarrea el material.

Bañera de agua.- Recibe el material fundido en forma de lámina a una temperatura entre 220 y 260°C y lo solidifica al llevarlo a la temperatura ambiente de 30 °C a 35 °C de temperatura, la misma que debe estar en circulación y el corte de la lamina para formar cintas longitudinales se hace a través de cuchillas colocadas a distancias requeridas que cubre todo el ancho

de la lamina, esta al pasar por unos rodillos automáticamente es dividida en cintas del mismo ancho.

Unidad de corte.- Es una barca de acero conteniendo separadores y cuchillas que cortan en tiras longitudinales la película que sale de la Ladera. En esta etapa se define el en forma preliminar el ancho de la cinta final que se produce.

Horno de estiraje.- La cinta obtenida en la unidad de corte no tiene propiedades mecánicas (resistencia y elongación a la rotura), por lo que debe ser estirada en hornos calientes para efectuar una orientación longitudinal de su cadena molecular y darle las propiedades mecánicas que requiere la cinta. El estiraje se realiza con temperaturas controladas y van desde 5.0 a 9.0 veces la longitud inicial de la cinta es en esta parte del proceso en donde se ocasionan roturas de cinta que no soportan el estiraje generándose desperdicios. El espesor de la cinta (aprox. 0.032 mm) es muy pequeño por lo que cualquier impureza que contenga la materia prima genera la rotura de la cinta.

Bobinadoras.- El sistema de embobinado, es una máquina alineada longitudinalmente a la extrusora, con aparente independencia de esta, pero es parte de la unidad. A través de esta máquina, las cintas planas que van saliendo a una velocidad longitudinal constante son embobinadas en bobinas de trama y en bobinas de urdimbre en medidas estándar de 38 x 230 mm c/u, las cuales son utilizadas en el telar.

b) Tejido de la rafia

La producción del tejido se usa en 2 tipos de telares: Circulares y Planos. En nuestro caso usamos telares circulares que producen una manga tejida y luego es enrollada en un tubo, formándose el rollo de manga para usar en los procesos siguientes.

En el telar según se requiera, se definen diversas características de la manga:

- Ancho

- Densidad o número de cinta en Trama y urdimbre por unidad de longitud

En el proceso de tejer es necesario cambiar las bobinas de cinta cuando está por terminarse, tanto en trama como urdimbre, generándose tendidos por residuos de cinta que quedan en las bobinas y que deben eliminarse para dejar limpia la bobina que regresa al proceso de producción de cinta.

En el proceso de tejer se presenta roturas de la cinta de trama y urdimbre, debiendo subsanar la rotura, en esta parte se genera desperdicios de cinta y también tejido.

Una unidad completa de telar comprende cinco partes principales:

- Un Rodillo de Movimiento de Salida de Urdimbre
- Un telar Circular.
- Enrollado de Tejido
- Un motor impulsor
- Un panel de control eléctrico



FIGURA N° 06: Telar circular- Starlinger FX 6.0

FUENTE: Starlinger

FECHA: 2014

El número y la distribución de las cintas de Urdimbre en el telar están en función a la densidad Txu (Trama, Urdimbre) del tejido a producir, el total se obtiene de la relación:

$$C = 2au,$$

Dónde:

a = ancho nominal de la manga tubular dada en pulgadas o en centímetros (para el proyecto se está considerando, ancho de manga de 18", 20", 22", 26" y 27" para los seis telares de 6 lanzaderas y para tela arpillera es de hasta 86" de ancho para el telar Jumbo de 8 lanzaderas)

U = Densidad de las cintas de urdimbre, es decir número de cintas por pulgada.

Esta unidad de producción tiene como m.p. las bobinas trama - urdimbre de cintas que luego de ser tejidas se transforman en manga tabular tejida, la misma que es embobinada para seguir su proceso de fabricación.

c) Laminación



FIGURA N° 07: Laminadora Stacotec 1500

FUENTE: Starlinger

FECHA: 2014

Es el recubrimiento de la superficie tejida por una lámina de PP que es alimentada por una extrusora (similar al proceso para hacer cinta) y luego fijada al tejido por unos rodillos que actúan como una calandra.

En este proceso se generan 2 tipos de desperdicios; residuos de tejida a la puesta en marcha y paralización del proceso y residuos del corte de refiles laterales (excedente de película no necesaria para el saco terminado).

d) Impresión

Usando impresoras flexo gráficas de tambor empleando clisés con el arte del cliente, se coloca el rollo en una bobina se implementa a la impresora y se imprime la superficie del saco, puede haber impresión por ambas caras.



FIGURA N° 08: Impresora Fevaflex 6 colores

FUENTE: Feva-group

FECHA: 2014

e) Conversión

La unidad de conversión consiste en dos etapas:

- Corte de manga.
- Costura de sacos y mantas.

Las bobinas de manga según su destino son cortadas a las medidas requeridas con un sistema termoelectrico, convirtiéndose el producto en unidades comerciales.

Las unidades cortadas que son destinadas para el envasado de arroz pilado, la sal doméstica e industrial y otros; son remalladas el fondo para formar el saco de PP. (Envase), la bastilla en algunos casos (el perímetro de la boca de los sacos cosecheros principalmente).

f) Enfardelado

Las unidades confeccionadas son verificadas, controladas en cantidad y calidad, y enfardeladas (empacadas en fardos) cada uno de 1000 unidades o de

500 unidades según corresponda al peso o pedido; esta mercadería es comprimida para reducir su volumen y facilitar su almacenamiento y transporte, posteriormente es almacenada temporalmente en el almacén de productos terminados, el proceso figurado se presenta en el diagrama de operaciones y se amplía en el **Anexo 02** con el esquema de flujo de producción.



FIGURA N° 09: Prensa hidráulica

FUENTE: El Aguila S.R.L - 1999

FECHA: 2014

4.1.2. Diagnóstico

4.1.2.1. Resultados de la aplicación de los cuestionarios de control interno

TABLA N° 03: Resultado de los cuestionarios del control interno

| CUESTIONARIOS DEL CONTROL INTERNO | Calificación proporcional obtenida | |
|-----------------------------------|------------------------------------|-----|
| | SI | NO |
| AMBIENTE DE CONTROL | 25% | 75% |
| EVALUACIÓN DE RIESGO | 64% | 36% |
| ACTIVIDADES DE CONTROL | 74% | 26% |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 20% | 80% |
| SUPERVISIÓN | 40% | 60% |

FUENTE: Elaboración Propia

FECHA: 2014

COMENTARIO

En relación al elemento – ambiente de control se apreció que en la empresa la cultura organizacional no era importante, ya que no cantaba con los lineamientos adecuados para ser sostenible en el tiempo, como por ejemplo; carece de un plan estratégico, del manual de organización y funciones, de un esquema organizacional adecuado y de políticas de éticas; respecto al elemento – evaluación de riesgos, la empresa aplicaba sistemas de control interno, sin embargo la aplicación de estos sistemas eran deficientes, debido a la poca supervisión y evaluación (relacionado con el elemento – Actividades de Control); a su vez se dejó de lado la evaluación tanto interna como externa de la empresa (análisis FODA), con la cual se pudo formular mejores estrategias para conseguir sus objetivos.

Del siguiente elemento – comunicación e información, se obtuvo como resultado que el software con el que operaba la empresa en el año 2014 era deficiente y no cumplía con los objetivos pertinentes, y por último en cuanto al elemento – supervisión, la empresa recae en la supervisión y mejora de los sistemas de control.

Los auditores realizaron su labor de manera independiente, expresando su opinión basada en la normas de auditoría generalmente aceptadas en nuestro país; tales normas requieren que se cumpla con la comunicación de los resultados obtenidos tras la evaluación de la empresa. (Ver anexo del N° 09 al 13)

4.1.2.2. Principales hallazgos según el nivel de importancia

De acuerdo a cada proceso de producción se hallan algunas deficiencias calificadas como: altas y medias, e identificadas con su respectivo color: rojo y rosa, las cuales están descritas debajo del flujograma como leyenda.

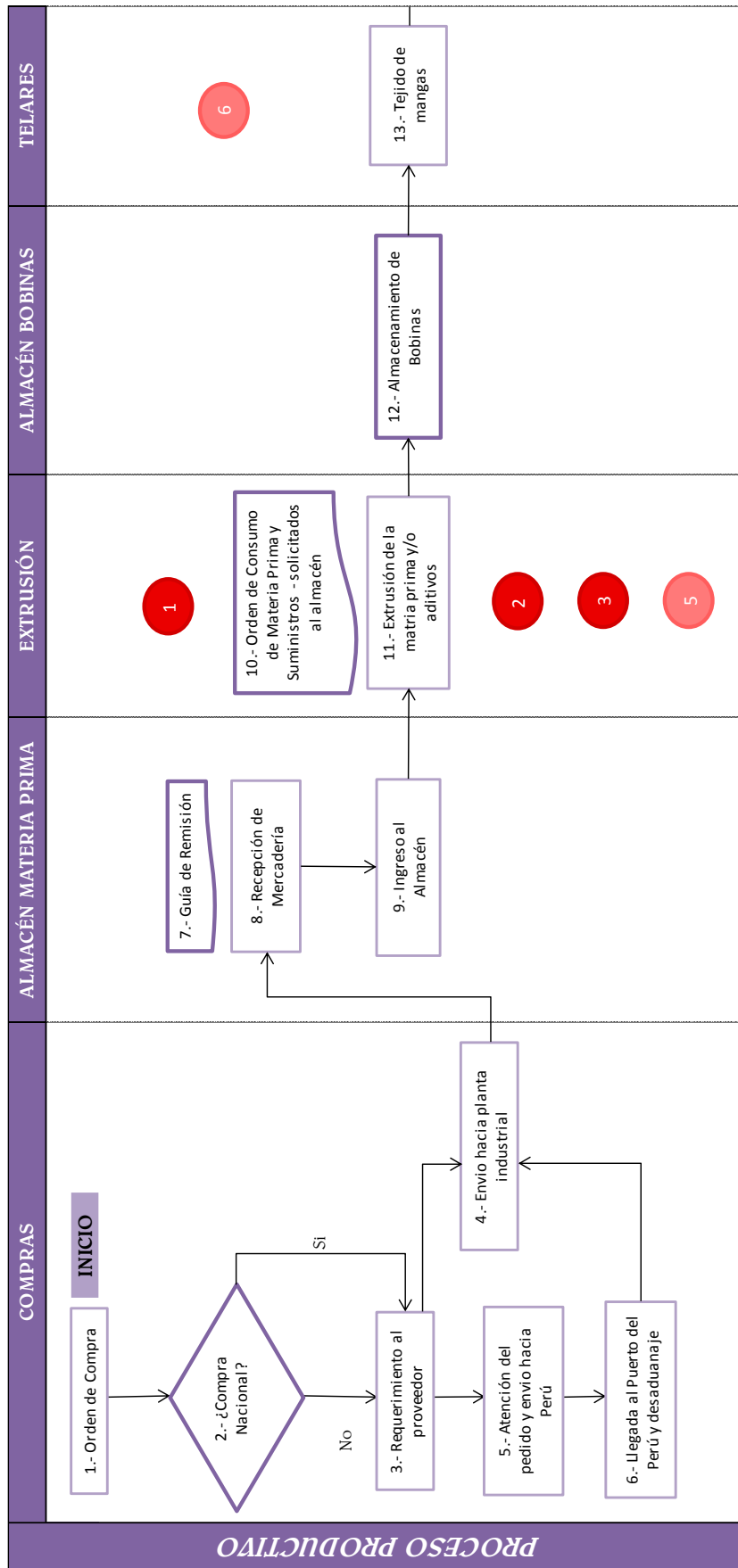


FIGURA N° 10 : Identificación de deficiencias en el Flujoograma – Parte 1

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

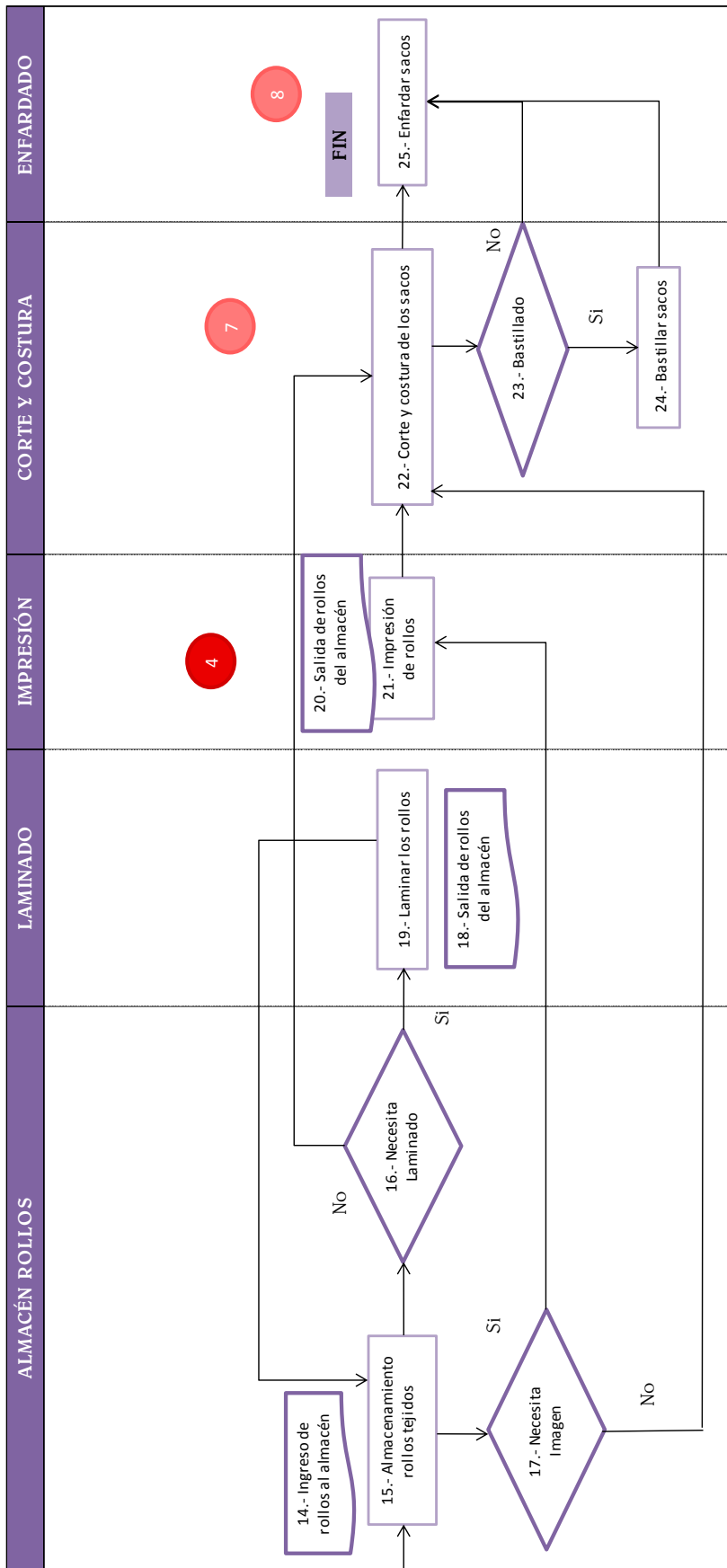




FIGURA N° 11: Identificación de deficiencias en el Flujoograma – Parte 2

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

Leyenda:

- 

 Deficiencias altas
- 1.- Existe poco respeto por la planificación de la producción
 - 2.- El control de los materiales consumidos no es el correcto
 - 3.- Carecen de un seguimiento de los materiales consumidos por cada orden de pedido
 - 4.- No se lleva un control de los kilogramos que se consume por orden de pedido
- 

 Deficiencias medianas
- 5.- El control interno de la cinta extruida es deficiente
 - 6.- Mezclan los rollos de producciones antiguas con las recientes
 - 7.- Carecen de un ambiente adecuado para el proceso de selección de los envases clase A y clase B
 - 8.- Los envases se controlan solamente contando y separándolos por cierta cantidad

Se Desarrolló la matriz de riesgos, referente a la valoración y jerarquización de los riesgos según las deficiencias encontradas; donde la severidad del riesgo es calificado como: bajo, medio y alto; y se encuentra especificado en la parte última de la matriz como leyenda.

TABLA N° 04: Valoración y jerarquización de los riesgos de producción

| Indicadores | Sub - indicadores | Debilidades | FACTOR DE RIESGO | NIVEL DE PROBABILIDAD | | NIVEL DE IMPACTO | | SEVERIDAD DEL RIESGO |
|--------------------|---|---|--|-----------------------|---|------------------|---|----------------------|
| | | | | Probable | 3 | Mayor | 3 | |
| Extrusión | Se prepara un control de producción | Existe poco respeto por la planificación de la producción | Pérdida de potenciales clientes | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| | Controlan los materiales consumidos por lote | El control de los materiales consumidos no es el correcto | Los consumos carecen de valor monetario y perjudique en los costos de producción | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| | Controlan las existencias que se consumen en cada orden de producción | Carecen de un seguimiento de los materiales consumidos por cada orden de pedido | Aumento del costo de producción | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| Telares | Se tiene un control de las bobinas que producen | El control de la cinta extruida es deficiente | Envase no salga en condiciones óptimas (muy pesado o muy liviano) | Moderado | 2 | Moderado | 2 | 4 |
| | Se tiene un control de rollos producidos | Mezclan los rollos de producciones antiguas con las recientes | Los rollos de polipropileno se deterioran por el tiempo guardado | Moderado | 2 | Moderado | 2 | 4 |
| Impresión | controlan las tintas que se consume en cada orden de producción | No se lleva un control de los kilogramos que se consume por orden de pedido | Incremento de compras de tintas | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| Corte y conversión | Existe una selección de los sacos con desperfectos | Carecen de un ambiente adecuado para el proceso de selección de los envases clase A y Clase B | La venta de un producto defectuoso | Moderado | 2 | Moderado | 2 | 4 |
| Enfardado | Se controla la cantidad de sacos por fardo | Se controla solamente contando y separandolos por cierta cantidad | Hay sobranes o faltantes en la producción a causa de un mal conteo | Moderado | 2 | Moderado | 2 | 4 |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

TABLA N° 05: Valoración y jerarquización de los riesgos de la gestión administrativa

| Indicador | Debilidades | FACTOR DE RIESGO | NIVEL DE PROBABILIDAD | | NIVEL DE IMPACTO | | SEVERIDAD DEL RIESGO |
|--------------------------------------|---|-----------------------------------|-----------------------|---|------------------|---|----------------------|
| | | | Probable | 3 | Mayor | 3 | |
| Gestión Administrativa de la empresa | Carecen de administración estratégica para el cumplimiento de su misión | No se cumplan los objetivos | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| | Carecen del manual de organización y funciones | Duplicidad en las obligaciones | Moderado | 2 | Moderado | 2 | 4 |
| | Falta de personal adecuado (cantidad y experiencia) para el cumplimiento de sus objetivos | Los productos no sean de calidad | Moderado | 2 | Mayor | 3 | 6 |
| | Carecen de beneficios sociales | Trabajador no haga bien su labor | Probable | 3 | Mayor | 3 | 9 |
| | Poca atención a las necesidades del talento humano | Costo de capacitación y tiempo | Probable | 3 | Mayor | 3 | Alto |
| | Rotación externa del personal a causa de renuncias | Funciones sensibles | Moderado | 2 | Mayor | 3 | 6 |
| | Segregación de funciones | Paralización de la producción | Improbable | 1 | Mayor | 3 | 3 |
| | Escasa capacitación al personal para configurar las máquinas extranjeras | La información no sea confiable | Moderado | 2 | Mayor | 3 | 6 |
| | Acceso libre al sistema de información | Traspapelar información relevante | Moderado | 2 | Mayor | 3 | 6 |
| | Protección inadecuada de archivos virtuales de la documentación procesada | | Moderado | 2 | Mayor | 3 | 6 |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

TABLA N° 06: Leyenda

| NIVEL DE PROBABILIDAD | NIVEL DE IMPACTO | SEVERIDAD DEL RIESGO |
|-----------------------|------------------|----------------------|
| 1 Improbable | Menor | 1 BAJO |
| 2 Moderado | Moderado | 2 MEDIO |
| 3 Probable | Mayor | 3 ALTO |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

TABLA N° 07: Matriz de riesgos

| Procesos | Objetivo del proceso | Debilidades | Riesgos del proceso | Nivel de riesgo | Controles identificados | Nivel de control | Tipo de control | Riesgo Inherente | Riesgo residual | Nivel de riesgo residual | Enfoque de Auditoría |
|--------------------|--|--|--|-----------------|--|------------------|-------------------------|--|--|--------------------------|--|
| Extrusión | Examinar y supervisar el uso de materiales en las mezclas para obtener la cinta adecuada según orden de pedido | Incumplimiento en la producción ya planificada Carecen de un seguimiento de los materiales consumidos por cada orden de pedido | Pérdida de potenciales clientes, por no seguir con la planificación de producción establecida Aumento del costo de producción por no saber cuanto material se consume realmente | Alto | Existe 02 personas que se encargan de la planificación (El planificador y el jefe de producción) | Débil | Preventivo | Pérdida de clientes, por no seguir con la planificación de producción establecida Aumento del costo de producción por no saber cuanto material se consume realmente | Pérdida de potenciales clientes Los costos no sean reales | Alto Alto | Verificar las causas del incumplimiento con el orden de producción de los pedidos Revisar las causas del metodo de distribución de los materiales |
| Telares | Controlar el tejido de la cinta extruida | El control de la cinta extruida es deficiente Mezclan los rollos de producciones antiguas con las recientes | Cinta extruida salga defectuosa (muy pesado o muy liviano) Los rollos de polipropileno se deterioran por el tiempo guardado | Medio | Asesoría del supervisor de turno | Débil | Detectivo | Cinta extruida salga defectuosa (muy pesado o muy liviano) Los rollos de polipropileno se deterioran por el tiempo guardado | El envase no obtenga la durabilidad necesaria | Moderado Moderado | Verificar el cumplimiento de las muestras de cinta extruida Revisar el control sobre el consumo de los rollos de cinta extruida |
| Impresión | Supervisar el consumo de insumos y la impresión del envase | No se lleva un control de los kilogramos que se consume por orden de pedido | Incremento de compras de tintas, aumento del costo de producción | Alto | Ninguno | Débil | Detectivo | Incremento de compras de tintas, aumento del costo de producción | Encarezca el envase comercializado | Alto | Verificar si se utiliza de manera adecuada la formulación empleada para la impresión de los envases |
| Corte y conversión | Controlar y supervisar el corte del envase según la orden de pedido y la calidad del envase | Carecen de un ambiente adecuado para el proceso de selección de los envases clase A y Clase B Se controla solamente contando y separándolos por cierta cantidad | La venta de un producto defectuoso Hay sobranes o faltantes en la producción a causa de un mal conteo. | Medio | Ninguno | Débil | Preventivo Detectivo | La venta de un producto defectuoso Sobranes o faltantes en la producción al momento de la venta a causa de un mal conteo. | Hay un incremento de devoluciones, y genere pérdidas económicas a la empresa | Moderado Moderado | Verificar las consecuencias de la precariedad del proceso Revisar las causas y la ocurrencia del hecho establecido |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

1. Hallazgo 01.-

La empresa El Aguila S.R.L no ha definido sus políticas, planificación y estrategias de adaptación

Condición:

Del cuestionario de control interno de ambiente de control aplicado el 18/10/2014, se tuvo como resultado que la empresa "El Aguila" SRL, no aplica adecuadamente la administración estratégica; es decir no tiene definido sus políticas, la planificación y estrategias de adaptación que debe tener en cuenta en un entorno competitivo; como por ejemplo: no aplica una evaluación tanto interna como externa de la empresa y su entorno (análisis FODA), no evalúa y modifica su visión (misma visión de hace más de 4 años), no traza las metas y/o objetivos que debe conseguir, no efectúa un seguimiento de las estrategias como herramienta para evaluar la gestión de la empresa, no existen indicadores de medición sobre el cumplimiento de los objetivos de gestión y carece de un manual de organización y funciones.

Criterio:

La administración estratégica y la dirección estratégica de una empresa según el modelo EFQM (Fundación europea para la gestión de calidad), tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a conocerse a sí mismas y en consecuencia a mejorar su funcionamiento, bajo lineamientos de liderazgo, políticas y estrategias, generando resultados positivos en los clientes, en el personal, en la sociedad y en la organización. Así mismo la formulación de un plan estratégico estimula las buenas prácticas tales como emplear un conjunto de planes y presupuestos que la empresa dispone para cumplir sus objetivos en el tiempo programado.

Causa:

La razón que originó esta condición, es el presunto desinterés por la parte administrativo-estratégico para ayudar a la empresa a cumplir con sus obligaciones (órdenes de pedido).

Efecto:

Al no contar con una administración estratégica, no hubo control de los recursos de la empresa, planes de presupuestos, de producción, de ventas, de gastos generales y utilidades; como muestra de ello, se determinó que en los años 2013 y 2014 se dejó de percibir S/. 3,895,508.50 y S/. 6,153,170.50 respectivamente a causa de ventas no realizadas. (Anexo. 16)

2. Hallazgo 02.-

El 80 por ciento de los trabajadores no está en planilla

Condición:

Tras la aplicación de los cuestionarios de control interno y la verificación con el resumen de haberes que cuenta la empresa en estudio, se comprobó que la mayoría de los trabajadores no cuentan con un contrato legalmente aceptado por el ministerio de trabajo, laboran más de la jornada ordinaria establecida, no están en planilla aproximadamente 80% de ellos, y en las gratificaciones de fiestas patrias y navidad reciben una bonificación de aproximadamente S/. 300.00, es decir 21% de su remuneración bruta; asimismo los colaboradores no cuentan con seguro social de salud, ni aportan a un sistema pensionario (ONP o AFP).

Criterio:

El contrato laboral se encuentra normado en el artículo 4º del texto único ordenado del decreto legislativo N° 728 – Ley de productividad y competitividad laboral Decreto Supremo N° 003-97-TR, la obligatoriedad de llevar planilla de remuneraciones se establece en el artículo 1º del Decreto Supremo N° 001-98-TR, la jornada ordinaria de trabajo está estipulado en el artículo 1º y 2º de la Ley N° 27671 – que modifica a la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo. La CTS tiene calidad de beneficio social como lo indica el artículo 2º del Decreto Supremo N° 001-97-TR - Ley de compensación por tiempo de servicios, los descansos remunerados están estipulados desde el artículo 1º hasta el artículo 12º del Decreto Legislativo N°

713 - Descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, las implicancias de las gratificaciones y la remuneración que se debe percibir está expresa en el artículo 1º, 2º y 3º de la Ley N° 27735 - Ley que regula el otorgamiento de las gratificaciones para los trabajadores del régimen de la actividad privada por fiestas patrias y navidad, el beneficio de participación de utilidades está normado por el Decreto Legislativo N° 892 - Derecho de los trabajadores a participar en las utilidades de las empresas que desarrollan actividades generadoras de rentas de tercera categoría.

Causa:

Estos hechos se debe a la informalidad laboral por parte de la empresa y a la posición de la gerencia sobre los costos de carga social, asunto que mientras se tenga menos personal en planilla, la empresa incurrirá en menores gastos.

Efecto:

Esto trae consigo la informalidad en el ámbito laboral ocasionando sanciones laborales tras una inspección laboral, como multas a gran escala de aproximadamente S/. 185,820.00, asimismo demandas judiciales por beneficios laborales de parte de los extrabajadores aproximadamente S/. 162,845.95 más intereses legales y costas procesales; de la misma forma, genera que el capital humano no trabaje como debería hacerlo, provocando descuidos y fallas en el control de calidad (fallas en cinta extruida, impresión y tamaño del envase) disminuyendo la capacidad de producción y entregando las órdenes de pedido en un plazo mayor al acordado en un principio, ocasionando pérdida de cartera de clientes y/o penalidades por el retraso en la entrega. (Anexo. 18 Y 19)

3. Hallazgo 03.-

Rotación externa

Condición:

Después de haber aplicado los cuestionarios de la metodología COSO I y haber corroborado estos datos con fuentes primarias como el resumen de los ingresos y ceses de los trabajadores, se precisó que los meses con mayor rotación externa fueron en julio y septiembre con un indicador de 11.89% y 11.35% respectivamente, seguido de agosto y octubre con un índice de 8.30% aproximadamente.

Criterio:

Según Sebastián Leopoldo Ramírez García, director general de Laboral 360, indica que existen dos factores claves que ocasiona la rotación del personal, el primero es la selección; el cual consta de cuatro puntos básicos para el proceso: requisito del puesto, descripción del puesto, contratación y conquista e inducción y el segundo factor son las malas prácticas al interior de la compañía que pueden ser detonantes de una creciente rotación personal. De nada sirve realizar buenos procesos de selección de personal, sino se piensa en los enormes problemas que están al interior de las compañías y que muchas veces las áreas de recursos humanos no tienen en su radar, como son: nula comunicación, sensibilización de mandos medios y por último sueldos razonables.

Causa:

El origen de esta condición se refleja en la falta de compromiso de parte de la gerencia hacia el capital humano, es decir la poca inversión en el bienestar de sus trabajadores y ello se refleja con los ceses durante el año 2014, donde la causa principal fue la insuficiente retribución económica y la carencia de estabilidad laboral que poseen los colaboradores; además del factor: estudios, enfermedad, maltrato y hostigamiento por el mando superior.

Efecto:

Ocasionaría retrasos en las entregas de las órdenes ya planificadas por el reclutamiento del nuevo personal, la capacitación y adaptación del mismo al puesto de trabajo, dando lugar a una salida de dinero de s/. 906,588.17 aproximadamente por motivo de liquidaciones. (Anexo. 20)

4. Hallazgo 04.-

Control de calidad inadecuado, falta de supervisión y estandarización de fórmulas de producción

Condición:

Tras la observación y evaluación del área de producción, se evidenció que la empresa no cuenta con un sistema de control de calidad óptimo durante todo el proceso productivo del envase, carece de supervisión en cuanto al resultado del material adecuado que debe pasar de una fase a otra. No existe una fase donde se efectuó el proceso de selección de los envases (clase A y clase B), el almacén de éstos no es el adecuado y no existe estandarización de fórmulas empleadas para la elaboración de cintas de polipropileno, dado que no tienen parámetros que uniformizan la producción de estos.

Criterio:

La norma de gestión de calidad ISO 9001 establece los requisitos que debe cumplir una organización en la verificación de la calidad de los servicios y productos que presta una empresa determinada. La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización.

El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por: a) el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno, b) sus necesidades cambiantes, c) sus objetivos particulares, d) los productos que proporciona, e) los procesos que emplea, f) su tamaño y la estructura de la organización.

Causa:

La gerencia no cree conveniente implementar un sistema de control de calidad, porque considera que una de las fases del proceso productivo (conversión) realiza la labor de selección de envases, por lo tanto, la administración sostiene que no es necesario establecer lineamientos y políticas en razón de ello.

Efecto:

Como consecuencia, no hay uniformidad en la producción de envases, presentando fallas de extrusión, impresión o de corte, asimismo, hay demora en los tiempos de entrega del producto, originando insatisfacción y disminución de la cartera de clientes, como sucedió con una orden de pedido de 112,500 und. equivalentes a S/. 85,650.00, en la cual la cinta extruida no era la adecuada donde se corría el riesgo que el cliente no acepte los envases. (Anexo 21 y 22).

4.1.2.3. Impacto económico

TABLA N° 08: Impacto económico

| HALLAZGO N° | IMPACTO ECONÓMICO S/. |
|--------------|-------------------------|
| 1 | 6'153,170.50 |
| 2 | 348,665.95 |
| 3 | 906,588.17 |
| 4 | 85,650.00 |
| TOTAL | S/. 7'494,074.62 |

FUENTE: Elaboración Propia

FECHA: 2015

COMENTARIO

Después de haber cuantificado los hallazgos encontrados en la investigación, se creyó conveniente agruparlos en una tabla resumen, donde se aprecia la suma total del impacto económico, la cuál asciende a S/. 7'494,074.62.

TABLA N° 09: Impacto económico vs. Utilidad del ejercicio

| | |
|----------------------------------|-------------------------|
| UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO 2014 | S/.1,386,404.28 |
| IMPACTO ECONÓMICO S/. (-) | S/.7'494,074.62 |
| PÉRDIDA DEL EJERCICIO | S/.-6,107,670.34 |

FUENTE: Elaboración Propia

FECHA: 2015

COMENTARIO

Tras la comparación cuantitativa sobre la rentabilidad del ejercicio 2014 vs el impacto económico de los deficiencias encontradas, da lugar a que si se hubiesen registrado todas las deficiencias en su momento y haciendo la cuantificación de las mismas, la empresa no hubiera tenido rentabilidad, si no por el contrario una pérdida del 20%.

4.1.2.4. Resultados de la evaluación de la rentabilidad (ratios financieros - rentabilidad) vs Impacto económico.

(EESSFF Anexo N° 14 y ER Anexo N° 15)

TABLA N° 10: Razones financieras – rentabilidad

| | 2014 | 2013 | 2012 |
|-------------------------------------|------|------|------|
| RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO | 6% | 4% | 8% |
| RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN | 3% | 2% | 5% |
| RENTABILIDAD DEL ACTIVO FIJO | 6% | 4% | 9% |
| MARGEN NETO | 5% | 4% | 8% |

FUENTE: EE.FF – El Águila S.R.L

FECHA: 2015

TABLA N° 11: Comparacion rentabilidad vs impacto económico.

| RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO | SIN IMPACTO ECONÓMICO | CON IMPACTO ECONÓMICO |
|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <i>Utilidad Neta Patrimonio</i> | 6% | -25% |
| RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN | 2014 | 2014 |
| <i>Utilidad Neta Activo Total</i> | 3% | -11% |
| RENTABILIDAD DEL ACTIVO FIJO | 2014 | 2014 |
| <i>Utilidad Neta Activo Fijo</i> | 6% | -26% |
| MARGEN NETO | 2014 | 2014 |
| <i>Utilidad Neta Ventas Netas</i> | 5% | -21% |

FUENTE: EE.FF – El Aguila S.R.L

FECHA: 2015

COMENTARIO

Tras aplicar las razones financieras de rentabilidad, se analizó y se obtuvo como resultado que la rentabilidad de la empresa ha ido fluctuando en los últimos años; debido al aumento de su activo fijo (Inversión maquinarias) y a la expansión de la planta industrial, generando mayores gastos financieros y, trayendo consigo el aumento de la rentabilidad para el siguiente año. Ésta implementación afectó en el año 2013 originando una disminución en su rendimiento, pero al año siguiente, se logró un 6% en rentabilidad de dicha inversión; así mismo se dio un incremento de la demanda de los envases y el aumento de la producción, lo que incrementó las ventas en 15.4%. Sin embargo tras la comparación cuantitativa sobre la rentabilidad del ejercicio 2014 vs el impacto económico de las deficiencias encontradas; donde si se hubiesen registrado todas las deficiencias y haciendo la cuantificación de las mismas, la empresa no hubiera tenido rentabilidad, si no por el contrario una pérdida del 20%.

4.2. DISCUSIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se tuvo como objetivo evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I e identificar indicadores que incrementen la rentabilidad en la empresa “El Aguila” S.R.L.; para tal sentido fue necesario emplear la observación, flujograma, cuestionarios de control, técnicas y procedimientos de la auditoría operativa para evaluar el proceso productivo con el fin de determinar las deficiencias, los riesgos e identificar indicadores necesarios para mejorar los controles internos y obtener una mayor rentabilidad.

Para identificar la estructura organizativa del área de producción se empleó el flujograma; según la Contraloría (2008), éste permite una visualización integral de la circulación de la documentación, su registro y archivo, como también, la separación de funciones estructuradas; reduce considerablemente el tiempo de lectura para interpretar el proceso y expresa en forma clara tanto la falta o ausencia de controles como la existencia de los mismos. La empresa no contaba por escrito con un esquema del proceso productivo establecido debido al descuido de los directivos de la empresa y, al no haber un flujograma plasmado los colaboradores de la empresa no están bien informados sobre la ruta del proceso, Por tanto, esta herramienta permitió organizar de forma más eficaz el trabajo.

Se procedió a realizar una inspección a través de la ficha de observación, teniendo como resultado que la empresa si contaba con sistemas de control interno, así como se expresa en la NIA 315: El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.

Sin embargo dichos sistemas no fueron supervisados correctamente debido a la carencia de un manual de organización y funciones y, a la capacitación del personal asignado; trayendo consigo fallas en las diversas fases del proceso.

Todo ello se confirmó tras aplicar la herramienta de evaluación del control interno (Metodología Coso I), Estupiñón, R. (2006)., expresa que, ésta metodología permite a la empresa poseer una visión global del riesgo y el accionar de los planes para su correcta gestión, posibilita la priorización de los riesgos claves del negocio, y de los controles implantados, teniendo en cuenta los cinco componentes: el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y, supervisión; los cuales hacen visible algunos hallazgos calificados como deficiencias: administración estratégica, manual de organización y funciones, personal capacitado, actividades de integracional, inestabilidad del personal, supervisión y control de calidad; valorizándose y jerarquizándose a través de una matriz de riesgo.

Así mismo, se evaluó la rentabilidad de la empresa aplicando las razones financieras de rentabilidad según Sánchez, B. (2002): rentabilidad del patrimonio (ROE), rentabilidad de la inversión (ROA), rentabilidad del activo fijo y margen neto de los últimos tres años consecutivos (2012, 2013 y 2014), con la finalidad de conocer la situación histórica, económica – financiera de la misma; determinando así que la rentabilidad de la empresa ha ido fluctuando en los últimos años; debido al aumento de su activo fijo (Inversión maquinarias) con lo cual se obtuvo un rendimiento de 9%, 4% y 6% respectivamente, por la expansión de la planta industrial; esta decisión se realizó con la intención de cubrir el incremento de la demanda y la ampliación a nuevos mercados.

Del resultado de la auditoría operativa se hizo una comparación cuantitativa sobre la rentabilidad actual (2014) vs el impacto económico de los hallazgos encontrados, donde si se hubiesen registrado todas las deficiencias y haciendo la cuantificación de las mismas, la empresa no hubiera tenido rentabilidad, si no por el contrario una pérdida.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. La empresa necesita una descripción gráfica del proceso productivo; es por ello que con ayuda de la ficha de observación se pudo realizar el flujograma, descripción correspondiente al área de producción para tener una visión amplia de todo el proceso y poder empezar a evaluar el área.
2. La empresa contaba con sistemas de control interno, sin embargo dichos sistemas no fueron aplicados y supervisados correctamente, debido a la carencia de un manual de organización y funciones y, a la capacitación del personal asignado.
3. De los cuestionarios del control interno (Metodología COSO I) se determinó que la empresa carece de factores esenciales, como: administración estratégica para el cumplimiento de su misión, manual de organización y funciones, personal formalmente contratado y capacitado para reparación, manipulación de máquinas, supervisión del tejido del envase y fórmulas empleadas para la elaboración de la cinta de polipropileno e impresión de envases, inestabilidad del personal, de un seguimiento de los materiales consumidos para cada orden de pedido, control de calidad.
4. En relación a la rentabilidad, ha ido fluctuando en los últimos años; esto se debe al aumento de su activo fijo (Inversión maquinarias) y a la expansión de la planta industrial; esta decisión se realizó con la intención de cubrir el incremento de la demanda y la ampliación a nuevos mercados (internacionales), dicha implementación afectó en el año 2013, en el que tuvo una disminución en su rendimiento; sin

embargo para el año 2014 se logró un 6% en la rentabilidad de dicha inversión, trayendo consigo un incremento de la producción y por ende un 15.4% en las ventas, sin embargo tras la comparación cuantitativa sobre la rentabilidad del ejercicio 2014 vs el impacto económico de las deficiencias encontradas; donde si se hubiesen registrado todas las deficiencias y haciendo la cuantificación de las mismas, la empresa no hubiera tenido rentabilidad, si no por el contrario una pérdida de S/. 6,107,670.34.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la gerencia, establecer un esquema organizacional, formular un manual de obligación y funciones, asimismo elaborar un flujograma ya sea general o específico (proceso productivo), el cual sirve para dar un visión rápida del negocio, para la aplicación de estrategias (formulación, implementación y evaluación) y logros de los objetivos y metas a corto y largo plazo.
2. Se recomienda un estudio y planificación de estrategias enfocadas a mitigar las deficiencias encontradas:
 - Política de selección de personal calificado
 - Estructurar una producción programada
 - Utilizar adecuadamente sus recursos (materiales, suministros necesarios para la preparación del saco).
 - Establecer controles de calidad en cada fase del proceso productivo
 - Políticas de distribución y evaluación de los costos (directos e indirectos)
3. Solicitar información económica-financiera para evaluar constantemente los indicadores financieros.
4. Asimismo, se recomienda el uso de indicadores, para que ayuden paulatinamente a incrementar la rentabilidad de la empresa; siendo estos:

TABLA N° 12: Indicadores para incrementar la rentabilidad

| Primarios | Fórmula |
|--|---|
| Rotación del producto terminado | $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Costo de inventarios}}$ |
| Realización de las cuentas por cobrar - comerciales según políticas establecidas por la empresa (60 días). | $\frac{\text{Valor de las ventas}}{\text{Promedio de saldos de cuentas por cobrar}}$ |
| Efectividad de las cuentas por cobrar al personal | $\frac{\text{Valor de las ventas}}{\text{Promedio de saldos de cuentas por cobrar al personal}}$ |
| Gestión interna (personal calificado - asignado) | $\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total empleados}}$ |
| Mejoras en el producto (aparición del envase - BOPP) | |
| Fuerza de ventas (marketing) | $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$ |
| Secundarios | Fórmula |
| Reducción de costos de producción – estructura de costos | $\frac{\text{Costos fijos}}{\text{costos de fabricación}}$ |
| Utilización adecuada de los materiales (directos e indirectos) | |
| Control del rendimiento del activo fijo | $\frac{\text{Horas máquina}}{\text{Volumen por máquina}} \text{ y } \frac{\text{Resultado de explotación}}{\text{Activo neto afecto a la explotación}}$ |
| Penetración a nuevos mercados | $\frac{\text{Costo de publicidad y promoción de ventas}}{\text{Ventas netas}}$ |
| Evaluación constante del mercado (competencia) | $\frac{\text{Costo de investigación de mercado}}{\text{Ventas netas}} \times 100$ |

FUENTE: Benjamín Franklin – Auditoría Administrativa

FECHA: 2015

BIBLIOGRAFÍA

- Abella Rubio, R. (2006). COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. *Estrategia Financiera*.
- Aguiar Díaz, I., Díaz Díaz , N. L., García Padrón, Y., Hernández Sánchez , M., Ruíz Mallorquí, V., Santana Martín, D. J., & Verona Martel, C. (2006). *Finanzas Corporativas en la Práctica*. Madrid: Grefol S.A.
- Aguirre Ormaechea, J. M. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid.
- Arens, A. A., Beasley, M. S., & Elder, R. J. (2007). *Auditoría Un enfoque integral* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación de Mexico S.A.
- Asension del arco, E., & Vásquez Blomer, B. (2013). *Simulación Empresarial*. España: Paraninfo S.A.
- C. G. (Diciembre de 2008). *Guía de Evaluación del Control Interno*. Obtenido de http://www.contraloria.gob.bo/portal/Uploads/PDFportal/20121217_328.pdf
- Cabanillas Holguin, N. C. (2010). *Auditoría operativa al area de compras de una comercializadora de productos farmaceuticos Difarma S.A. y su impacto en la eficiencia de las operaciones*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/upnorte/107/3/Cabanillas%20Holguin%20Nancy%20Cinthia%20Milagritos.pdf>
- Cámara de industrias de Guayaquil. (2010). *Perfil del mercado de Sacos de Polipropileno y Polietileno*. Recuperado el 17 de Abril de 2014, de http://www.industrias.ec/archivos/file/Sacos_de_polipropileno_y_polietileno.pdf
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y control interno*. Colombia: Mc GRAW-Hill Interamericana, S.A.
- Cifuentes, A. G. (2012). *INCREMENTO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN, PARA EL CRECIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN DE SACOS DE POLIPROPILENO*. Guatemala.
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Cuatrecasas Arbós, L. (2011). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. España: Diaz de santos .

- Cuervo , A., & Rivero, P. (1986). *El análisis Económico - Financiero de una Empresa*. Madrid.
- Eslava, J. (2013). *La gestión del Control de la Empresa*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Eslava, J. d. (2003). *Análisis Económico - Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial*. Madrid: Graficas Dehon. Recuperado el 24 de Mayo de 2014
- Esteo Sánchez, F. (1998). *Análisis Contable de la Rentabilidad Empresarial*. Madrid.
- Estupiñán Gaitán, R., & Estupiñán Gaitán, O. (2006). *Análisis Fiananciero y de Gestión*. Colombia: Digipint Editores E.U.
- Estupiñon Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*.
- Fullana Belda, C., & Paredes Ortega, J. L. (2008). *Manual de Contabilidad de Costes*. Madrid: Delta, publicaciones Universitarias. .
- García Lorenzo, R., Velar Martín, L. A., & Cañadas Sánchez, Á. F. (2009). *Análisis de los Estados Contables en el Nuevo PGC 2008*. Madrid.
- Garcia Santillán, A., Herrera Santiago, G., & vasquez Cotera , D. (2006). *Proyectos de Inversion- evaluacion integral un enfoque practico*. México.
- Gutierrez, A. d. (2011). *Auditoría un enfoque práctico*. España: Paraninfo S.A. .
- I. f. (2011). *Normas Internacionales de Auditoría y Control Interno*.
- Ipinza, D. A. (2002). *Administración y dirección de la producción*. Bogotá: Pearson Educacion de Colombia Ltda.
- Mallo, C., & Pulido, A. (2008). *Contabilidad financiera: Un Enfoque Integral*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Mantilla Blanco, S. A., & Cante S., S. Y. (2005). *Auditoría del Control Inteno*. Bogota: Esfera Editores Ltda.
- Marquez, F. P. (2013). *Direccion y GEstion de la Produccion- una aproximacion mediante la simulacion*. Barcelona: MARCOMBO, S.A.
- México, C. d. (11 de Noviembre de 2004). *El Control Interno, sus Elementos, su Evaluación por el Auditor Externo y su efecto en el trabajo de Auditoría de Estados Financieros*. Obtenido de <http://www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinauditoria3.pdf>
- Meza Sánchez, E. K., & Santos Mindiolaza, D. A. (2012). *La Auditoría Operativa del Proceso de Manufactura y el uso de modelos matemáticos para*

generar ahorros en costos y tiempo. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/21115/1/tesis%20Auditoría%20Operativa.pdf>

- Pérez, J., & Carballo Veiga. (2013). *Control de Gestión Empresarial*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Retamoso, C. e. (2007). *produccion limpia, contaminacion y gestion ambiental*. pontificia Universidad Javeriana.
- Robles Mac Farland, M. (1996). *Diseño grafico de envases- guia y metodologia*. México: Universidad Iberoamericana, A.C.
- Rodríguez, N. R., & Pactong, R. (2004). *Auditoría de gestión a una empresa Industrial para evitar las pérdidas por los desechos del Plástico*. Obtenido de Auditoría de gestión a una empresa Industrial para evitar las pérdidas por los desechos del Plástico: http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-32988.pdf
- Root, S. (1998). Más allá de COSO. Control Interno para fortalecer el gobierno corporativo. En S. Root, *Beyond COSO* (pág. 352).
- Sánchez Bellasta, J. P. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la Empresa*. Madrid.
- Villaverde Martínez, J. C. (12 de Setiembre de 2012). *Propuesta de implementación de los 14 principios del Dr. Deming en una empresa de envases y envolturas plásticas*. Obtenido de Propuesta de implementación de los 14 principios del Dr. Deming en una empresa de envases y envolturas plásticas: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4478/VILLAVERDE_JESUS_PRINCIPIOS_DEMING.pdf?sequence=1
- Whittington, R., & Kurt, P. (2000). *Auditoría un enfoque integral*. Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.

ANEXOS

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TABLA N° 13: Matriz de consistencia – Parte 1

| PROBLEMA DE INVESTIGACION | MARCO TEÓRICO | OBJETIVOS |
|---|---|---|
| ¿Al evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I e identificando indicadores, favorecerá a incrementar la Rentabilidad de la Empresa "El Águila S.R.L." para el año 2014? | PROCESO PRODUCTIVO | OBJETIVO GENERAL Evaluar el área de producción aplicando metodología COSO I e identificar indicadores que incrementen la rentabilidad en la Empresa "El Águila" SRL en el año 2014 OBJETIVOS ESPECÍFICOS - Identificar la estructura organizativa del área de producción - Diagnosticar la situación actual del proceso productivo aplicando la herramienta de control interno, metodología COSO I - Determinar las deficiencias en el área de producción - Evaluar la rentabilidad de la empresa periodos 2012.2013.2014 |
| | 2.2.1.1. Definición de Proceso Productivo | |
| | 2.2.1.2. Tipos de procesos | |
| | RENTABILIDAD | |
| | 2.2.2.1. Definición de rentabilidad | |
| | 2.2.2.2. Niveles de análisis de la rentabilidad empresarial | |
| | 2.2.2.3. La rentabilidad económica | |
| | 2.2.2.3.1. Concepto de rentabilidad económica | |
| | 2.2.2.3.2. Cálculo del Retorno Sobre la Inversión (ROI) | |
| | 2.2.2.3.3. Retornos sobre los Activos (ROA) | |
| | 2.2.2.3.4. Descomposición de la rentabilidad económica | |
| | 2.2.2.3.5. Margen Bruto | |
| | 2.2.2.3.6. Margen Operacional | |
| | 2.2.2.3.7. Rotación del Activo | |
| | 2.2.2.4. Rentabilidad Financiera | |
| | 2.2.2.4.1. Concepto de Rentabilidad Financiera | |
| | 2.2.2.4.2. Cálculo de la Rentabilidad Financiera (ROE) | |
| | AUDITORIA OPERATIVA | |
| | 2.2.3.1. Definición de Auditoria Operativa | |
| | 2.2.3.2. Objetivos de la Auditoria Operativa | |
| | 2.2.3.3. Fases de la Auditoria Operativa | |
| | 2.2.3.4. Tipos de Auditoria Operativa | |
| | 2.2.3.5. Criterios de Auditoria Operativa | |
| | CONTROL INTERNO | |
| | 2.2.4.1. Definición Control Interno | |
| | 2.2.4.2. Objetivos del Control Interno | |
| | 2.2.4.3. Tipos de Riesgo en la Auditoria | |
| | 2.2.4.4. Métodos de Evaluación | |
| 2.2.4.4.1. Diagrama de Flujos | | |
| 2.2.4.4.2. Descripciones narrativas | | |
| 2.2.4.4.3. Cuestionarios | | |
| 2.2.4.4.4. Metodología COSO I | | |
| 2.2.4.4.4.1 Elementos del coso I | | |
| 2.2.4.4.4.1 Ambiente de Control | | |
| 2.2.4.4.4.1 Evaluación de riesgos | | |
| 2.2.4.4.4.1 Actividades de Control | | |
| 2.2.4.4.4.1 Información y comunicación | | |
| 2.2.4.4.4.1 Supervisión y seguimiento | | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

TABLA N° 14: Matriz de consistencia – Parte 2

| VARIABLES | TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE | METODO | TECNICAS E INSTRUMENTOS | POBLACION Y MUESTRA |
|---|--|--|--|---|
| <p><i>a) De acuerdo al Rol</i></p> <p>Variable Independiente: Proceso productivo, puesto que al mejorar el proceso y/o modificarlo producirá un efecto en la variable Dependiente</p> <p>Variable Dependiente: Rentabilidad, ya que cualquier cambio que se produzca en la variable Independiente incidirá en la variable Dependiente</p> <p>Variable interviniente: Evaluación del control interno – COSO I y la Auditoria operativa comprenden este rubro, de modo que son las variables que intervienen en la investigación como herramientas esenciales de estudio</p> <p><i>b) De acuerdo a su Naturaleza</i></p> <p>Proceso productivo: Cualitativa - Ordinal Rentabilidad: Cuantitativa - Cualitativa - Ordinal Auditoria operativa: Cualitativa - Ordinal Evaluación del control interno – COSO I: Cualitativa – Ordinal</p> | <p>La presente investigación por su Finalidad es de tipo Aplicada, puesto que su principal problema es resolver problemas prácticos</p> <p>y por su naturaleza es explicativa, de modo que tiene relación causal, no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.</p> | <p>Empírico: Este método se empleará de modo que el contacto con la realidad es directo, es decir se utilizará como técnica la observación, la encuesta, las cuales serán medidas confiablemente.</p> | <p>Las técnicas que se emplearán para la recolección de datos serán las siguientes:</p> <p>Observación: La investigación se apoyará de esta técnica para recolectar datos mediante una Ficha de Observación, la cual permita registrar la apreciación de la realidad de la empresa.</p> <p>Diagramas de Flujo: Esta herramienta se empleará para verificar el nexo de todos los procesos mediante una representación gráfica.</p> | <p>Para la presente investigación la población y muestra serán iguales, donde el objeto de estudio (la empresa) es la población y muestra</p> |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 02. DIAGRAMA DE OPERACIONES

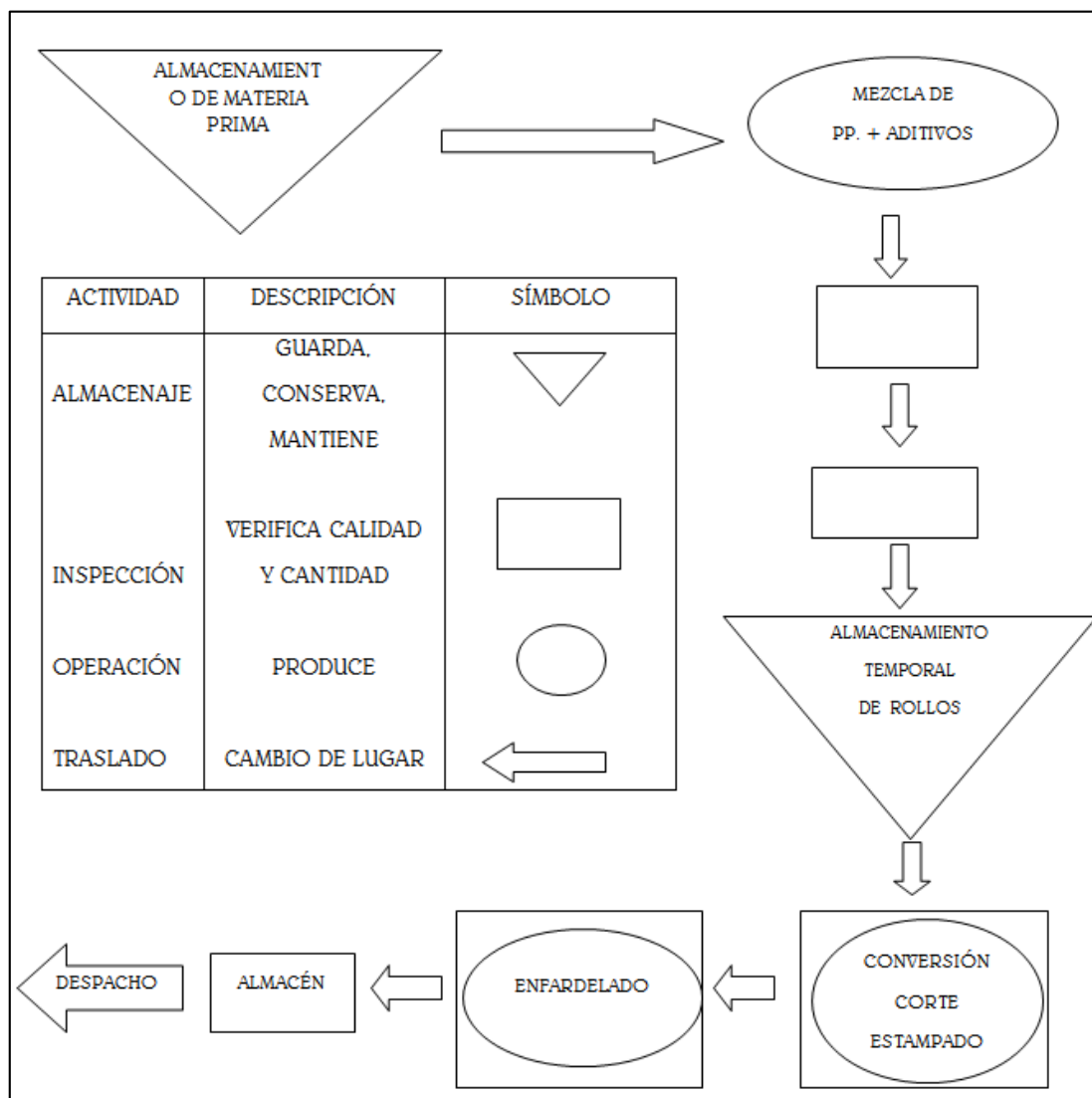


FIGURA N° 12: Diagrama de operaciones

FUENTE: El Aguila S.R.L

FECHA: 2014

ANEXO 03. PROGRAMA DE AUDITORÍA


|  PROGRAMA DE AUDITORIA Empresa: "EL AGUILA SRL " PRODUCCIÓN | | | | |
|---|--|-------|-----------|------------|
| PERIODO: 2014 Hecho por: <u>Fiorella Jessenia, Gómez Camacho</u> Fecha: <u>lunes, 01 de diciembre de 2014</u> Revisado por: <u>Anghela Rosa, Pérez Aguilar</u> Fecha: <u>sábado, 05 de abril de 2014</u> | | | | |
| Nº | DESCRIPCION | REF | HECHO POR | FECHA |
| OBJETIVOS: | | | | |
| | a. Identificar la estructura organizativa del área de producción | | | |
| | b. Diagnosticar la situación actual del proceso productivo aplicando la herramienta de control interno, metodología COSO I | | | |
| | c. Determinar las deficiencias | | | |
| | d. Evaluar la rentabilidad de la empresa periodos 2012,2013,2014 | | | |
| PROCEDIMIENTOS: | | | | |
| 1 | Preparar cédula Resumen que incluya | | | |
| | 1.1. Alcance y objetivos general | P-1.1 | F.G.C | 10/10/2014 |
| | 1.2. Área de evaluación | P-1.2 | F.G.C | 10/10/2014 |
| | 1.3. Niveles de Riesgo de Auditoría | P-1.3 | F.G.C | 10/10/2014 |
| | 1.4. Distribución de trabajo | P-1.4 | F.G.C | 10/10/2014 |
| | 1.5. Preparar Cronograma de Actividades. | P-1.5 | F.G.C | 10/10/2014 |
| 2 | Revisar el flujograma y descripción de los procesos productivos | | | |
| | 2.1. Flujograma del Proceso Productivo | P-2.1 | F.G.C | 12/10/2014 |
| | 2.2. Descripción del Proceso Productivo | P-2.2 | F.G.C | 13/11/2014 |
| 3 | Observar proceso de producción a través de la Ficha de observación | P-3 | F.G.C | 08/10/2014 |
| 4 | Aplicar cuestionarios de control interno | | | |
| | 4.1. Cuestionario de Ambiente de Control | P-4.1 | F.G.C | 20/10/2014 |
| | 4.2. Cuestionario de Evaluación de Riesgos | P-4.2 | F.G.C | 20/10/2014 |
| | 4.3. Cuestionario de Actividades de Control | P-4.3 | F.G.C | 24/10/2014 |
| | 4.4. Cuestionario de comunicación e Información | P-4.4 | F.G.C | 27/10/2014 |
| | 4.5. Cuestionario de Supervisión | P-4.5 | F.G.C | 27/10/2014 |
| 5 | Determinar las deficiencias encontradas | P-5 | F.G.C | 10/11/2014 |
| 6 | Evaluar las deficiencias a través de la Matriz de Riesgo | P-6 | F.G.C | 10/11/2014 |
| 7 | Evaluar la rentabilidad de la Empresa | | | |
| | 7.1. Estados de Situación Financieros (2012, 2013,2014) | P-7.1 | F.G.C | 03/05/2015 |
| | 7.2. Estado de Resultados (2012, 2013,2014) | P-7.2 | F.G.C | 04/03/2015 |
| | 7.3. Ratios de Rentabilidad | P-7.3 | F.G.C | 04/03/2015 |
| 8 | Explicación de las marcas de Auditoría utilizadas | P-8 | F.G.C | 05/04/2015 |

FIGURA N° 13: Programa de auditoría

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 04. ALCANCE Y OBJETIVO GENERAL


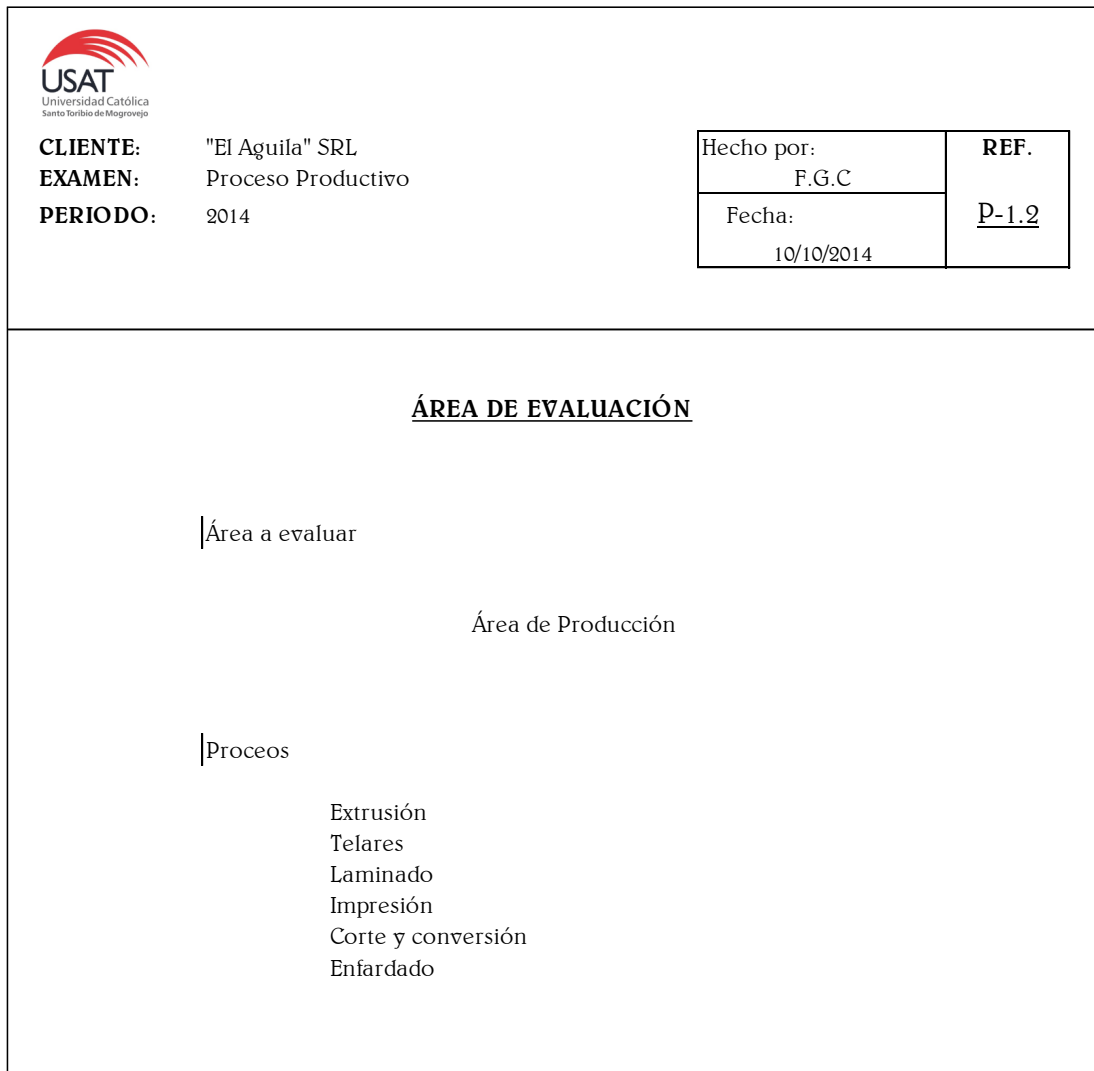
| | | |
|---|------------------------------|-------------------------------------|
|  <p>CLIENTE: "El Aguila" SRL EXAMEN: Proceso Productivo PERIODO: 2014</p> | <p>Hecho por: F.G.C</p> | <p>REF. <u>P-1.1</u></p> |
| | <p>Fecha: 10/10/2014</p> | |
| <p><u>ALCANCE Y OBJETIVO GENERAL</u></p> | | |
| <p> ALCANCE</p> <p>Comprende la intervención y análisis de los procesos que se ejecutan en el área de producción de la empresa, por medio de la evaluación de los mismos, a través de cuestionarios de Control Interno.</p> | | |
| <p> OBJETIVO GENERAL</p> <p>El objetivo de la unidad de auditoría es examinar todas las actividades del proceso de producción detectando los puntos débiles en él y sugiriendo métodos de cambio para mejorarlos; obteniendo una mayor eficiencia y mejora en el proceso productivo.</p> | | |

FIGURA N° 14: Alcance y objetivo general

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 05. ÁREA DE EVALUACIÓN**FIGURA Nº 15:** Alcance y objetivo general**FUENTE:** Elaboración propia**FECHA:** 2014

ANEXO 06. NIVELES DE RIESGO DE AUDITORÍA

| | | |
|--|------------|---------------------------------|
|  <p>USAT Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo</p> <p>CLIENTE: "El Aguila" SRL EXAMEN: Proceso Productivo PERIODO: 2014</p> | Hecho por: | REF. <u>P-1.3</u> |
| | F.G.C | |
| | Fecha: | 10/10/2014 |

NIVELES DE RIESGO DE AUDITORÍA


El nivel de riesgo de auditoría, podrá medirse en cuatro posibilidades:

- ✓ Riesgo bajo
- ✓ Riesgo medio
- ✓ Riesgo alto

| Nivel de riesgo | Significación | Factores de riesgo | Probabilidad de ocurrencia de |
|-----------------|-------------------|--------------------|-------------------------------|
| Bajo | Significativo | Poca importancia | Improbable |
| Medio | Muy significativo | Existen algunas | Posible |
| Alto | Muy significativo | Son importantes | Probable |

FIGURA N° 16: Niveles de riesgo de auditoría*FUENTE:* Elaboración propia*FECHA:* 2014

ANEXO 07. DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

| | | |
|--|------------|--------------|
|  <p>USAT Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo</p> <p>CLIENTE: "El Aguila" SRL EXAMEN: Proceso Productivo PERIODO: 2014</p> | Hecho por: | REF. |
| | F.G.C | |
| | Fecha: | <u>P-1.4</u> |
| 10/10/2014 | | |


DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

EQUIPO AUDITOR

| | |
|------------|----------------------------------|
| Auditor | Gómez Camacho, Fiorella Jessenia |
| Supervisor | Pérez Aguilar, Anghela Rosa |

FIGURA N° 17: Distribución de trabajo*FUENTE:* Elaboración propia*FECHA:* 2014

ANEXO 08. FICHA DE OBSERVACIÓN

| | | | |
|---|-----------------------------------|----------------------|------------|
|  USAT Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo | CLIENTE: "El Aguila" SRL | Hecho por: F.G.C | REF. |
| | EXAMEN: Proceso Productivo | | |
| | PERIODO: 2014 | Fecha: 08/10/2014 | <u>P-2</u> |

OBSERVAR PROCESO DE PRODUCCIÓN

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CONTABILIDAD

FICHA DE OBSERVACIÓN AL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Estimado Gerente reciba mi más grato y cordial saludo, la presente Ficha de Observacion tiene por finalidad, recoger informacion acerca de los procesos que se deben tener en cuenta en el area de producción.

Lugar de Observac Área de producción (Empresa "El Aguila" S.R.L)
 Fecha de Observac 08/10/2014
 Observador: Fiorella Gomez Camacho

| Indicadores | Sub - indicadores | Verificación | | Grado de calificación | | | |
|-------------------------------|---|--------------|----|-----------------------|---------|-------|-----------|
| | | Si | No | Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno |
| Extrusión de polipropileno | Se planifica la producción | X | | | X | | |
| | Se prepara un control de producción | X | | | X | | |
| | Existen requerimientos al almacén de materias primas para el consumo de materias primas y suministros | X | | | | X | |
| | Controlan los materiales consumidas por lote | X | | | X | | |
| | Controlan las existencias que se consumen en cada orden de producción | | X | X | | | |
| Telares | Se tiene un control de rollos producidos | X | | | | X | |
| | Existe control en cuanto al peso de los rollos | X | | | | X | |
| Impresión de sacos | Se tiene control en la impresión de los sacos | X | | | X | | |
| | controlan las tintas que se consume en cada orden de producción | | X | X | | | |
| Proceso de corte y conversión | Existe mantenimiento continuo de las impresoras | X | | | | X | |
| | Se tiene control de las unidades producidas | X | | | | X | |
| Enfardado | Existe una selección de los sacos con desperfectos | X | | | X | | |
| | Se controla la cantidad de sacos por fardo | X | | | X | | |
| | Existe un control en el peso de cada fardo | X | | | X | | |

FIGURA N° 18: Distribución de trabajo

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 09: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - AMBIENTE DE CONTROL

TABLA N° 15: Cuestionario de control interno – ambiente de control



CLIENTE: "El Aguila" SRL
EXAMEN: Proceso Productivo
PERIODO: 2014

| | |
|----------------------|---------------------------------|
| Hecho por: F.G.C | REF. <u>P-4.1</u> |
| Fecha: 20/10/2014 | |

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Empresa: "EL AGUILA SRL " | | | | | |
|--|--|-------------------------------|----|----|-------|
| PRODUCCIÓN | | | | | |
| <i>Informante:</i> "EL AGUILA SRL" | | <i>Hecho por:</i> F.G.C | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| <i>Objetivo:</i> Determinar la correcta aplicación del control interno a producción | | <i>Revisado por:</i> A.P.A | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| PREGUNTAS | | OBSERVACIONES | | | |
| | | N/A | SI | NO | MARCA |
| <u>EL AMBIENTE DE CONTROL</u> | | | | | |
| 1 | ¿Existe política de ética aprobadas por la entidad? | | | x | |
| 2 | ¿Las políticas de ética han sido difundidas mediante reuniones para explicar su contenido? | | | x | |
| 3 | ¿La gerencia propicia una cultura organizacional en la integridad y el comportamiento ético? | | | x | |
| 4 | ¿Existe reintegración de comportamientos opuestos a los valores de ética de la empresa? | | | x | |
| 5 | ¿Se investigan y documentan las posibles violaciones a las políticas de ética establecidas? | | | x | |
| 6 | ¿La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión? | | | x | |
| 7 | ¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar la gestión de la empresa? | | | x | |
| 8 | ¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión? | | | x | |
| 9 | ¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones? | | | x | ¥ |
| 10 | ¿La entidad revisa y modifica la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos en los objetivos comprometidos? | | | x | |
| 11 | ¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión? | | | x | |
| 12 | ¿Los trabajadores tienen conocimiento de los reglamentos específicos y del manual de procesos? | | | x | |
| 13 | ¿La entidad ha elaborado el manual de organización y funciones? | | | x | Ø |
| 14 | ¿La entidad cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos? | | x | | A-Z |
| 15 | ¿La gerencia promueve un clima organizacional adecuado ? | | x | | ¥ |
| 16 | ¿Los trabajadores perciben los beneficios sociales estipulados por ley? | | | x | |
| 17 | ¿Existen procedimientos para reclutar a un nuevo personal? | | x | | |
| 18 | ¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente? | | x | | |
| 19 | ¿La entidad propicia la comunicación sin barreras que impidan el acercamiento entre los distintos niveles organizativos? | | x | | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 10: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - EVALUACIÓN DE RIESGO

TABLA N° 16: Cuestionario de control interno – evaluación de riesgo



CLIENTE: "El Aguila" SRL
EXAMEN: Proceso Productivo
PERIODO: 2014

| | |
|----------------------|------------------------------|
| Hecho por: F.G.C | REF. <u>P- 4.2</u> |
| Fecha: 20/10/2014 | |

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|---|-------------------------------|----|----|-------|
| Empresa: "EL AGUILA SRL " | | | | | |
| PRODUCCIÓN | | | | | |
| <i>Informante:</i> "EL AGUILA SRL" | | <i>Hecho por:</i> F.G.C | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| <i>Objetivo:</i> Determinar la correcta aplicación del control interno a producción | | <i>Revisado por:</i> A.P.A | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| PREGUNTAS | | OBSERVACIONES | | | |
| GENERALES | | N/A | SI | NO | MARCA |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS | | | | | |
| 1 | ¿La empresa capacita al personal correspondiente en cada una de las fases de producción? | | x | | € |
| 2 | ¿Los colaboradores rotan constantemente entre los distintos fases de producción? | | | x | € |
| 3 | ¿La empresa ha implantado técnicas para la identificación de los riesgos presentes? | | | x | |
| 4 | ¿La empresa ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados? | | | x | |
| 5 | ¿Existe un control de entrada y salida de materiales de producción del almacén? | | x | | A-Z |
| 6 | ¿La entidad tiene fórmulas establecidas para realizar la cinta adecuada? | | x | | |
| 7 | ¿Existe deficiencia en las fórmulas empleadas en la elaboración de la cinta de polipropileno? | | x | | A-Z |
| 8 | ¿La entidad tiene fórmulas establecidas para la impresión de los envases de manera adecuada? | | x | | A-Z |
| 9 | ¿Existe deficiencia en las fórmulas empleadas para la impresión del envase? | | x | | |
| 10 | ¿La empresa tiene un control establecido sobre los clisses a utilizar? | | x | | |
| 11 | ¿Se consideran las modificaciones de clisser establecidas por el cliente? | | | x | |
| 12 | ¿La empresa cuenta con un método adecuado para seleccionar (control de calidad) los envases de clase A y clase B? | | | x | ¥ |
| 13 | ¿Existe un reporte donde se registre el peso de cada fardo? | | x | | |
| 14 | ¿La información que expresa las etiquetas en los fardos son las correctas? | | x | | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 11: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - ACTIVIDADES DE CONTROL

TABLA N° 17: Cuestionario de control interno – actividades de control



CLIENTE: "El Aguila" SRL
EXAMEN: Proceso Productivo
PERIODO: 2014

| | |
|----------------------|--------------|
| Hecho por: A.P.A | REF. |
| Fecha: 24/10/2014 | <u>P-4.3</u> |

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO <i>Empresa: "EL AGUILA SRL "</i> PRODUCCIÓN | | | | | |
|---|---|-------------------------------|----|----|-------|
| <i>Informante:</i> "EL AGUILA SRL" | | <i>Hecho por:</i> F.G.C | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| <i>Objetivo:</i> Determinar la correcta aplicación del control interno a producción | | <i>Revisado por:</i> A.P.A | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 20/10/2014 | | | |
| PREGUNTAS | | OBSERVACIONES | | | |
| | | N/A | SI | NO | MARCA |
| ACTIVIDADES DE CONTROL | | | | | |
| 1 | ¿La entidad ha diseñado procedimientos adecuados para el cumplimiento de sus objetivos en el área de producción? | | x | | |
| 2 | ¿Se establecen actividades de control sobre el proceso para elaborar el manual de organización y funciones para el área de producción? | | x | | |
| 3 | ¿Se establece una adecuada separación de funciones? | | | x | |
| 4 | ¿Se tiene un orden para cada materia prima e insumos en el almacén? | | x | | |
| 5 | ¿Existe un seguimiento en cuanto a los materiales consumidos por cada orden de pedido? | | | x | |
| 6 | ¿Existe supervisión en la mezcla de Materia Prima para confeccionar la Cinta de Polipropileno? | | | x | |
| 7 | ¿Existe un control para la mezcla de alcohol y los componentes para disolver la tinta? | | x | | |
| 8 | ¿Se da capacitación al personal para configurar las maquinas a una determinada función? | | | x | |
| 9 | ¿Establecen actividades de control para asegurar que las áreas y unidades funcionales al área de producción cuenten con recursos suficientes para un mejor desempeño de la misma? | | x | | |
| 10 | ¿Se establecen actividades de control para evaluar la eficacia y eficiencia de las operaciones? | | x | | A-Z |
| 11 | ¿Se verifica el cumplimiento de especificaciones de los productos finales e intermedios? | | x | | |
| 12 | ¿Se identifican activos fijos que no están en condiciones de utilizar y que pueden perjudicar el desarrollo normal de las operaciones? | | x | | |
| 13 | ¿Existe acceso restringido a los almacenes para que ingrese exclusivamente el personal autorizado? | | x | | |
| 14 | ¿Existe control para que impidan ingresar y retirar bienes de almacén y depósitos sin la emisión del comprobante correspondiente con la debida autorización? | | x | | |
| 15 | ¿Existe procedimientos para la protección física de los bienes almacenados? | | x | | |
| 16 | ¿Se toman inventarios y arqueos físicos periódicos y sorpresivos? | | | x | |
| 17 | ¿Se compara con registros y se determinan las diferencias existentes? | | x | | |
| 18 | ¿Se informa convenientemente para que se tomen las acciones correctivas correspondientes? | | x | | |
| 19 | ¿Existen actividades de control suficientes para la verificación del cumplimiento de los cronogramas y tiempos de producción? | | x | | |
| 20 | ¿Existe la designación de funciones con el nivel jerárquico adecuado para autorizar el inicio de las operaciones? | | x | | |
| 21 | ¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión durante el desarrollo de las operaciones productivas? | | x | | |
| 22 | ¿Existe un control para asegurar la consistencia entre las necesidades del área de producción y los recursos previstos? | | x | | |
| 23 | ¿Se determinan plazos para realizar el diseño o rediseño de los procesos operativos? | | | x | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 12: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

TABLA N° 18: Cuestionario de control interno – información y comunicación



CLIENTE: "El Aguila" SRL
EXAMEN: Proceso Productivo
PERIODO: 2014

| | |
|----------------------|---------------------------------|
| Hecho por: F.G.C | REF. <u>P-4.4</u> |
| Fecha: 27/10/2014 | |

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|--|-------------------------------|----|----|-------|
| Empresa: "EL AGUILA SRL " | | | | | |
| PRODUCCIÓN | | | | | |
| <i>Informante:</i> "EL AGUILA SRL" | | <i>Hecho por:</i> F.G.C | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| <i>Objetivo:</i> Determinar la correcta aplicación del control interno a producción | | <i>Revisado por:</i> A.P.A | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 20/10/2014 | | | |
| PREGUNTAS | | OBSERVACIONES | | | |
| | | N/A | SI | NO | MARCA |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | | | |
| 1 | ¿Los funcionarios que utilizan el sistema de información están conformes con respecto a la confiabilidad y oportunidad de los informes que emiten dichos sistemas? | | | x | |
| 2 | ¿Permite el sistema (software) la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones? | | | x | |
| 3 | ¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad? | | x | | © |
| 4 | ¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los programas de aplicación y los archivos informáticos generados durante el procesamiento diario de las operaciones? | | x | | |
| 5 | ¿Existe restricción al acceso del sistema de información? | | | x | |
| 6 | ¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada? | | | x | |
| 7 | ¿Existen procesos de capacitación sobre los sistemas nuevos y sobre las modificaciones de los vigentes? | | | x | |
| 8 | ¿La entidad cuenta con un sistema de procesamiento de datos adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna? | | | x | |
| 9 | ¿El sistema de procesamiento detecta e informa errores de autorización, exactitud e integridad en los registros? | | | x | |
| 10 | ¿Los sistemas de información son útiles y consistentes con los planes estratégicos y programas operativos de la entidad? | | | x | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 13: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO - SUPERVISIÓN

TABLA N° 19: Cuestionario de control interno – supervisión

CLIENTE: "El Aguila" SRL
EXAMEN: Proceso Productivo
PERIODO: 2014

| | |
|----------------------|-----------------------------|
| Hecho por: F.G.C | REF. <u>P-4.5</u> |
| Fecha: 27/10/2014 | |

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | |
|--|--|-------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| <i>Empresa: "EL AGUILA SRL "</i> | | | | | |
| PRODUCCIÓN | | | | | |
| <i>Informante:</i> "EL AGUILA SRL" | | <i>Hecho por:</i> F.G.C | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 18/10/2014 | | | |
| <i>Objetivo:</i> Determinar la correcta aplicación del control interno a producción | | <i>Revisado por:</i> A.P.A | | | |
| | | <i>Fecha:</i> 21/10/2014 | | | |
| PREGUNTAS | | OBSERVACIONES | | | |
| | | N/A | SI | NO | MARCA |
| <u>SUPERVISIÓN</u> | | | | | |
| 1 | ¿La gerencia revisa el proceso de control interno para asegurarse que los controles se están aplicando adecuadamente? | | | x | A-Z |
| 2 | ¿Se verifica el cumplimiento de todas las etapas de producción? | | | x | |
| 3 | ¿Los controles de seguridad, para que no salga ningún objeto de la empresa son óptimos? | | | x | |
| 4 | ¿Los auditores demuestran en sus trabajos un conocimiento suficiente de las actividades del área de producción sujetas a examen? | | x | | |
| 5 | ¿La gerencia ha corregido las deficiencias informadas por auditoría externa de los años anteriores? | | | x | |
| 6 | ¿Son remitidos los informes de la auditoría a la gerencia de la empresa? | | x | | |
| 7 | ¿Las evaluaciones puntuales sobre el control interno por los auditores son adecuadas? | | x | | |
| 8 | ¿Se realiza un análisis periódico de las deficiencias y se corrigen en su brevedad? | | | x | |
| 9 | ¿Se investigan las causas de las deficiencias en los controles internos? | | x | | A-Z |
| 10 | ¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implantación de las recomendaciones? | | | x | |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

ANEXO 14: ANÁLISIS COMPARATIVO DE VENTAS NO REALIZADAS -

Años 2013-2014

TABLA N° 20: Análisis comparativo de ventas no realizadas “El Aguila” S.R.L – años 2012,2013 y 2014

| Meses | 2013 | 2014 | Variación |
|--------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Enero | 105,814.00 | 894,913.00 | 789,099.00 |
| Febrero | 100,358.50 | 128,029.50 | 27,671.00 |
| Marzo | 272,722.50 | 1,115,060.00 | 842,337.50 |
| Abril | 81,094.50 | 255,414.50 | 174,320.00 |
| Mayo | 474,575.50 | 275,801.50 | -198,774.00 |
| Junio | 115,234.50 | 335,181.50 | 219,947.00 |
| Julio | 155,644.00 | 220,148.50 | 64,504.50 |
| Agosto | 1,574,464.50 | 613,450.00 | -961,014.50 |
| Setiembre | 125,819.50 | 698,468.00 | 572,648.50 |
| Octubre | 337,401.00 | 475,985.50 | 138,584.50 |
| Noviembre | 465,362.50 | 392,537.00 | -72,825.50 |
| Diciembre | 87,017.50 | 748,181.50 | 661,164.00 |
| Total | 3,895,508.50 | 6,153,170.50 | 2,257,662.00 |

FUENTE: Elaboración propia*FECHA:* 2014

ANEXO 15: INFRACCIONES LABORALES

TABLA N° 21: Infracciones laborales

| INFRACCIONES | N° TRABAJADORES AFECTADOS | BASE DE CALCULO | UIT (%) | IMPORTE |
|---|---------------------------|-----------------|---------|----------------|
| No entregar al trabajador, en los plazos y con los requisitos previstos, copia del contrato de trabajo, boletas de pago de remuneraciones, hojas de liquidación de CTS, participación en las utilidades u otros beneficios sociales, boletín informativo de los regímenes pensionarios o cualquier otro documento que deba ser entregado. | 145 | 01-05 UIT | 90% | S/. 3,420.00 |
| No registrar trabajadores en las planillas o en registros sustitutos, o No registrar trabajadores y prestadores de servicios en las planillas electrónicas, en el plazo y con los requisitos previstos, incurriéndose en una infracción por cada trabajador o prestador de servicio afectado. | 145 | 06-10 UIT | 100% | S/. 38,000.00 |
| El incumplimiento de las disposiciones sobre la contratación a plazo determinado cualquiera que sea la denominación de los contratos, su desnaturalización, su uso fraudulento y su uso para violar el principio de no discriminación. | 145 | 11-20 UIT | 100% | S/. 76,000.00 |
| El incumplimiento de las disposiciones sobre jornada de trabajo, refrigerio, trabajo en sobretiempo, trabajo nocturno, descanso vacacional y otros descansos, licencias, permisos y el tiempo de trabajo en general. | 145 | | 100% | S/. 68,400.00 |
| TOTAL | | | | S/. 185,820.00 |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

COMENTARIO:

- Para la determinación de las infracciones se empleó la UIT correspondiente al año 2014.

ANEXO 16: LIQUIDACIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES – DEMANDA JUDICIALES

TABLA N° 22: Liquidación de beneficios sociales – demanda judiciales

| CODIGO | APELLIDOS Y NOMBRES | CARGO | FECHA DE INGRESO | FECHA DE CESE | MOTIVO DE CESE | REMUNERACION MENSUAL | ÚLTIMA GRATIFICACIÓN | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR CTS | | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR GRATIFICACIÓN | | ASEGURADORA DE FONDO DEPENSIONES | | APORTE | LIQUIDACION TOTAL |
|--------|-----------------------------|----------------------------|------------------|---------------|------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------------|------------|---|------------|----------------------------------|----------|---------|-------------------|
| | | | | | | | | INICIAL | FINAL | INICIAL | FINAL | AFP / ONF | COMISIÓN | | |
| 001 | CASTILLO SILVA TULLIO | AYUDANTE DE ACABADOS | 25/08/2010 | 30/06/2014 | DECISION DE LA EMPRESA | 1,324.00 | 400.00 | 25/08/2010 | 30/06/2014 | 01/01/2014 | 30/06/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 50,162.53 |
| 016 | TIRADO CONTRERAS MIRELLY | ASISTENTE DE MANTENIMIENTO | 30/07/2013 | 30/07/2014 | DECISION DE LA EMPRESA | 1,300.00 | 400.00 | 30/07/2013 | 30/07/2014 | 01/07/2014 | 30/07/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 12,220.00 |
| 036 | RINARACHIN ASAUDE VICTOR A. | AYUD. TEJARES/JUMBO | 01/12/2013 | 30/10/2014 | DECISION DE LA EMPRESA | 1,120.00 | 400.00 | 01/12/2013 | 30/10/2014 | 01/07/2014 | 30/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 11,265.90 |
| 045 | TULLUMECHAFLOQUE JOSE | TEC. MECÁNICO | 03/04/2008 | 22/11/2014 | DECISION DE LA EMPRESA | 1,400.00 | 400.00 | 03/04/2008 | 22/11/2014 | 01/07/2014 | 22/11/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 89,197.52 |
| | | | | | | | | | | | | | | | 162,845.95 |

FUENTE: Elaboración propia
FECHA: 2014

ANEXO 17: LIQUIDACION DE BENEFICIOS SOCIALES

TABLA N° 23: Liquidación de beneficios sociales - Parte 1

| CODIGO | APELLIDOS Y NOMBRES | CARGO | FECHA DE INGRESO | FECHA DE CESE | MOTIVO DE CESE | REMUNERACION MENSUAL | ÚLTIMA GRATIFICACIÓN | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR CTS | | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR GRATIFICACIÓN | | ASSEGUADORA DE FONDO DE PENSIONES | | APORTE | LIQUIDACION TOTAL |
|--------|----------------------------------|--------------------------|------------------|---------------|---|----------------------|----------------------|-------------------------------------|------------|---|------------|-----------------------------------|----------|---------|-------------------|
| | | | | | | | | INICIAL | FINAL | INICIAL | FINAL | AFP / ONT | COMISIÓN | | |
| 002 | ALBERCA TICHAHUANCA PALLINO | SELECCIONADOR-CONVERTIDO | 24/06/2013 | 31/07/2014 | ENFERMEDAD | 1,000.00 | 400.00 | 24/06/2013 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 8,988.24 |
| 003 | CHAVEZ DE LA CRUZ SEGUNDO AMADOR | TEC. MECÁNICO | 07/01/2012 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,400.00 | 400.00 | 07/01/2012 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 29,451.78 |
| 004 | CRISANTO TIQUILAHUANCA SEGUNDO | TEC. MECÁNICO | 21/01/2010 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,400.00 | 400.00 | 21/01/2010 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 51,084.63 |
| 005 | GARCIA CORDOVA JOSE | AYUD. TELARES | 23/10/2013 | 31/07/2014 | ABANDONO DE TRABAJO | 1,000.00 | 400.00 | 23/10/2013 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 7,090.93 |
| 006 | HURTADO RIVADENEIRA CESAR | TEC. MECÁNICO | 31/05/2010 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,400.00 | 400.00 | 31/05/2010 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 46,561.11 |
| 007 | MAZA UBILLAS LUIS | TCO. ELECTRICISTA | 22/04/2013 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,600.00 | 400.00 | 22/04/2013 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 16,841.00 |
| 008 | MEJA DIAZ WILSON ALFREDO | TCO. ELECTRICISTA | 21/02/2011 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,600.00 | 400.00 | 21/02/2011 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 44,545.19 |
| 009 | PECHE PISFIL DAVID | TEC. MECÁNICO | 25/04/2011 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,400.00 | 400.00 | 25/04/2011 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 36,753.78 |
| 010 | PINTADO BUENO JOB | OP. TELARES | 02/09/2013 | 26/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y FAMILIARES | 1,200.00 | 400.00 | 02/09/2013 | 26/07/2014 | 01/07/2014 | 26/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 9,672.00 |
| 011 | SANCHEZ ROMERO JOSE FELIX | AYUD. PELETIZADO | 01/04/2009 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,120.00 | 400.00 | 01/04/2009 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 47,771.56 |
| 012 | ISOTO SILVA MILER | AYUD. EXTRUSIÓN | 01/09/2009 | 31/07/2014 | NO DEFINIDO | 1,350.00 | 400.00 | 01/09/2009 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 53,959.86 |
| 013 | VEGA CASTILLO MARINO | OP. TELARES | 23/12/2010 | 31/07/2014 | NO DEFINIDO | 1,110.00 | 400.00 | 23/12/2010 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 32,514.65 |
| 014 | VERA CARRASCO MARIO | AYUD. TELARES/JUMBO | 03/06/2013 | 31/07/2014 | NO DEFINIDO | 1,174.00 | 400.00 | 03/06/2013 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 11,164.39 |
| 015 | VILLEGAS SAAVEDRA HENRY PAUL | SUPERVISOR MANTENIMIENTO | 28/04/2012 | 31/07/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,600.00 | 400.00 | 28/04/2012 | 31/07/2014 | 01/07/2014 | 31/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 29,242.56 |
| 017 | COBOS FLORES EVANES | OP. CONVERTIDORA | 17/06/2014 | 01/07/2014 | NO DEFINIDO | 1,200.00 | 400.00 | 17/06/2014 | 01/07/2014 | 01/07/2014 | 01/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 417.93 |
| 018 | TINEO TIQUILAHUANCA WILMER | OP. CONVERTIDORA | 14/07/2014 | 26/07/2014 | RAZONES PERSONALES Y FAMILIARES | 1,200.00 | 400.00 | 14/07/2014 | 26/07/2014 | 14/07/2014 | 26/07/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 358.22 |
| 019 | CALDERON DE LA CRUZ GILMER | OP. EXTRUSIÓN | 30/03/2009 | 15/08/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,200.00 | 400.00 | 30/03/2009 | 15/08/2014 | 01/07/2014 | 15/08/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 51,630.00 |
| 020 | GALVEZ HUERTAS WILMER ANGEL | AYUD. PRENSA | 17/05/2012 | 15/08/2014 | ESTUDIOS | 980.00 | 400.00 | 17/05/2012 | 15/08/2014 | 01/07/2014 | 15/08/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 17,795.67 |
| 021 | SEGOBIA RICO JUAN | OP. IMPRESORARRI | 06/06/2007 | 25/08/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,300.00 | 400.00 | 06/06/2007 | 25/08/2014 | 01/07/2014 | 25/08/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 74,660.27 |
| 022 | VERA CARRASCO NELLY | OP. CONVERTIDORA | 13/07/2013 | 23/08/2014 | ESTUDIOS | 1,100.00 | 400.00 | 13/07/2013 | 23/08/2014 | 01/07/2014 | 23/08/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 9,965.52 |
| 023 | ZARATE MELENDEZ SAMIR HONATAN | OP. CONVERTIDORA | 15/07/2014 | 02/08/2014 | ENFERMEDAD | 1,100.00 | 400.00 | 15/07/2014 | 02/08/2014 | 15/07/2014 | 02/08/2014 | NINGUNO | | NINGUNO | 465.45 |

FUENTE: Elaboración propia

FECHA: 2014

TABLA N° 24: Liquidación de beneficios sociales - Parte 2

| CODIGO | APELLIDOS Y NOMBRES | CARGO | FECHA DE INGRESO | FECHA DE CESE | MOTIVO DE CESE | REMUNERACION MENSUAL | ULTIMA GRATIFICACION | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR CTS | | PERIODO PENDIENTE PARA COMPUTAR GRATIFICACION | | ASEGURADORA DE PENSIONES | | | APORTE | LIQUIDACION TOTAL |
|--------|-------------------------------------|--------------------------|------------------|---------------|---|----------------------|----------------------|-------------------------------------|------------|---|------------|--------------------------|---------|---------|------------|-------------------|
| | | | | | | | | INICIAL | FINAL | INICIAL | FINAL | AFP / ON | COMISIÓ | | | |
| 024 | CHASQUERO HUACHEZ WIEBER | TCO. ELECTRICISTA | 02/08/2014 | 06/08/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,600.00 | 400.00 | 02/08/2014 | 06/08/2014 | 02/08/2014 | 06/08/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 158.96 | |
| 025 | SALAZAR TOCTO SAURINO SMITH | VOLANTE DE TELARES | 04/08/2014 | 18/08/2014 | NO DEFINIDO | 980.00 | 400.00 | 04/08/2014 | 18/08/2014 | 04/08/2014 | 18/08/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 341.78 | |
| 026 | PAUCAR IGNACIO YORDY | OP. CONVERTIDORA | 11/08/2014 | 16/08/2014 | NO DEFINIDO | 1,200.00 | 400.00 | 11/08/2014 | 16/08/2014 | 11/08/2014 | 16/08/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,492.26 | |
| 027 | SIANCAS CALVAY GEORGE | AYUD. PELETIZADO | 11/08/2014 | 19/08/2014 | NO DEFINIDO | 1,120.00 | 400.00 | 11/08/2014 | 19/08/2014 | 11/08/2014 | 19/08/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 2,222.99 | |
| 028 | CAMPOS ROJAS JUAN CARLOS | AYUD. TELARES | 20/08/2014 | 22/08/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,170.00 | 400.00 | 20/08/2014 | 22/08/2014 | 20/08/2014 | 22/08/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 58.22 | |
| 029 | VEGA HERRERA MANUEL | OP. TELARES | 23/12/2010 | 25/09/2014 | ENFERMEDAD | 1,200.00 | 400.00 | 23/12/2010 | 25/09/2014 | 01/07/2014 | 25/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 36,959.70 | |
| 030 | SALAZAR RUFASTO CLEVER | AYUD. TELARES | 19/05/2014 | 15/09/2014 | ENFERMEDAD | 1,174.00 | 400.00 | 19/05/2014 | 15/09/2014 | 01/07/2014 | 15/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 3,779.59 | |
| 031 | MONTEZA VEGA LEYDER | OP. CONVERTIDORA | 15/07/2014 | 20/09/2014 | RAZONES PERSONALES Y FAMILIARES | 1,200.00 | 400.00 | 15/07/2014 | 20/09/2014 | 15/07/2014 | 20/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 2,340.37 | |
| 032 | COBENAS VELASQUEZ MARCO ANTONIO | ABASTECEDOR | 16/08/2014 | 15/09/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,000.00 | 400.00 | 16/08/2014 | 15/09/2014 | 16/08/2014 | 15/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 722.31 | |
| 033 | SERRATO ROQUE ELVIS JAVIER | OP. MONTACARGA | 18/08/2014 | 11/09/2014 | MALTRATO | 980.00 | 400.00 | 18/08/2014 | 11/09/2014 | 18/08/2014 | 11/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 561.50 | |
| 034 | FARRIO CHURE CARLOS | OP. CONVERTIDORA | 28/08/2014 | 04/09/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,200.00 | 400.00 | 28/08/2014 | 04/09/2014 | 28/08/2014 | 04/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,791.11 | |
| 035 | LOPEZ GALINDO MANDO | OP. CONVERTIDORA | 28/08/2014 | 01/09/2014 | NO DEFINIDO | 1,200.00 | 400.00 | 28/08/2014 | 01/09/2014 | 28/08/2014 | 01/09/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 89.56 | |
| 037 | LOZANO FLORES DAVID | OP. CONVERTIDORA | 22/05/2014 | 14/10/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,200.00 | 400.00 | 22/05/2014 | 14/10/2014 | 01/07/2014 | 14/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 4,838.96 | |
| 038 | ASCENCIO ALCALDE LARRY SEGUNDO | ABASTECEDOR | 04/08/2014 | 08/10/2014 | ENFERMEDAD | 1,000.00 | 400.00 | 04/08/2014 | 08/10/2014 | 04/08/2014 | 08/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,927.41 | |
| 039 | BARRIOS DE LA CRUZ YILMER | OP. CONVERTIDORA | 01/09/2014 | 30/10/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,200.00 | 400.00 | 01/09/2014 | 30/10/2014 | 01/09/2014 | 30/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,961.26 | |
| 040 | ALCANTARA FERNANDEZ ELSE | AYUD. TELARES | 06/09/2014 | 25/10/2014 | ESTUDIOS | 1,174.00 | 400.00 | 06/09/2014 | 25/10/2014 | 06/09/2014 | 25/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,626.91 | |
| 041 | CHANTA RONCAL JOSE | OP. CONVERTIDORA | 22/09/2014 | 16/10/2014 | MALTRATO | 1,200.00 | 400.00 | 22/09/2014 | 16/10/2014 | 22/09/2014 | 16/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 716.44 | |
| 042 | CHAVESTA CUBAS JUNIOR ODEL | AYUD. PELETIZADO | 23/09/2014 | 02/10/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,120.00 | 400.00 | 23/09/2014 | 02/10/2014 | 23/09/2014 | 02/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 2,508.7 | |
| 043 | VARGAS LLAMOS OLIVER | AYUD. TELARES | 25/09/2014 | 16/10/2014 | ESTUDIOS | 1,200.00 | 400.00 | 25/09/2014 | 16/10/2014 | 25/09/2014 | 16/10/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 626.89 | |
| 044 | MONTEZA VEGA JOSE YOMER | OP. PELETIZADO | 06/01/2009 | 21/11/2014 | ENFERMEDAD | 1,200.00 | 400.00 | 06/01/2009 | 21/11/2014 | 01/07/2014 | 21/11/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 57,803.33 | |
| 046 | CALDERON DE LA CRUZ GILMER | OP. EXTRUSIÓN | 24/09/2014 | 19/11/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,300.00 | 400.00 | 24/09/2014 | 19/11/2014 | 24/09/2014 | 19/11/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,994.49 | |
| 047 | SALAZAR SAENZ WILLIAM | AYUD. TELARES | 13/10/2014 | 18/11/2014 | ENFERMEDAD | 1,200.00 | 400.00 | 13/10/2014 | 18/11/2014 | 13/10/2014 | 18/11/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,244.81 | |
| 048 | ALFARO MIRANDA RIMER | OP. IMPRESORA RR. II | 23/08/2012 | 27/12/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,300.00 | 400.00 | 23/08/2012 | 27/12/2014 | 01/07/2014 | 27/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 25,631.52 | |
| 049 | CASTILLO SILVA HUBER JOHNSON | OP. IMPRESORA FEVA | 02/07/2007 | 30/12/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,300.00 | 400.00 | 02/07/2007 | 30/12/2014 | 01/07/2014 | 30/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 78,727.02 | |
| 050 | TORRES FERNANDEZ MAXIMINO | SUPERVISOR MANTENIMIENTO | 26/05/2008 | 30/12/2014 | RAZONES PERSONALES Y FAMILIARES | 1,480.00 | 400.00 | 26/05/2008 | 30/12/2014 | 01/07/2014 | 30/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 79,254.99 | |
| 051 | AGUILAR DAVILA AINER | OP. TELARES | 17/02/2014 | 30/12/2014 | RAZONES PERSONALES Y FAMILIARES | 1,250.00 | 400.00 | 17/02/2014 | 30/12/2014 | 01/07/2014 | 30/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 10,772.20 | |
| 052 | GUERRERO CHALE CESAR EDUARDO | COORDINADOR CONTROL DE | 13/08/2014 | 29/12/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,450.00 | 400.00 | 13/08/2014 | 29/12/2014 | 13/08/2014 | 29/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 5,867.07 | |
| 053 | QUIROZ SEGURA KAROL MARTIN DIONISIO | SELECCIONADOR | 30/10/2014 | 31/12/2014 | NO DEFINIDO | 1,000.00 | 400.00 | 30/10/2014 | 31/12/2014 | 30/10/2014 | 31/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,827.78 | |
| 054 | ALDANA BANCAYAN CARLOS MANUEL | SELECCIONADOR | 08/11/2014 | 30/12/2014 | ENFERMEDAD | 1,000.00 | 400.00 | 08/11/2014 | 30/12/2014 | 08/11/2014 | 30/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,586.39 | |
| 055 | TANTACHUCO ELIAS ALEJANDRO ANIBAL | OP. CONVERTIDORA | 09/11/2014 | 31/12/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,200.00 | 400.00 | 09/11/2014 | 31/12/2014 | 09/11/2014 | 31/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,931.41 | |
| 056 | DAMIAN LIONTOP JOSE WILLIAM | TEC. MECÁNICO | 24/11/2014 | 30/12/2014 | RAZONES ECONÓMICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO | 1,600.00 | 400.00 | 24/11/2014 | 30/12/2014 | 24/11/2014 | 30/12/2014 | NINGUNO | NINGUNO | NINGUNO | 1,697.33 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | 906,586.17 | |

FUENTE: Elaboración propia
FECHA: 2014

ANEXO 18: ORDEN DE PEDIDO CON FALLA DE EXTRUSIÓN

TABLA N° 25: Orden de pedido con falla de extrusión

LISTA DE ORDENES DE PEDIDO

PERIODO: DEL 01/01/2014 AL 31/12/2014
ESTADO: TODOS

| Pedido | Fecha | Vendedor | Cliente | Cod. | Cod. Int | Marca/Color de Saco Tejido | Cant | Total |
|--------------|----------|----------|-----------|---------|-----------|--|---------|-----------|
| 0001-0003451 | 22/11/13 | TIENDA | AGRORUPAL | 8070340 | SCRI26332 | SACO DE POLIPROPILENO COLOR CREMA LAMINADO 64.5X94CM - 150GR | 112,500 | 85,650.00 |

FUENTE: Elaboración propia
FECHA: 2014

ANEXO 20: EVIDENCIA DE LAS FALLAS POR EXTRUSIÓN DE CINTA DE PP.



FIGURA N° 19: Evidencia de las fallas por extrusión de cinta de pp
FUENTE: El Aguila S.R.L
FECHA: 2014



FIGURA N° 20: Evidencia de las fallas por extrusión de cinta de pp
FUENTE: El Aguila S.R.L
FECHA: 2014

ANEXO 21: EXPLICACIÓN DE LAS MARCAS DE AUDITORÍA

TABLA N° 26: Explicación de las marcas de auditoría

| SÍMBOLO | DENOMINACIÓN |
|----------|--------------------------------------|
| Σ | Sumado (Verticalmente) |
| ¥ | Cotejado contra las buenas prácticas |
| Ø | Actividad en proceso de creación |
| € | Frecuencia de la actividad |
| © | Verificado físicamente |
| A-Z | Nota explicativa |

FUENTE: Elaboración propia*FECHA:* 2014