

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



**EVALUACIÓN DE LA INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS
CONTINGENCIAS CONTABLES Y TRIBUTARIAS PARA SU
REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA B&S
S.A.C 2017**

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

AUTORES

JORGE LUIS BERNAL VEGA

SALOMON YOEL SILVA HERRERA

ASESORA

Mgtr. FLOR DE MARÍA BELTRÁN PORTILLA

Chiclayo, 2019

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a Dios, por darme salud y permitirme lograr mis objetivos, porque sin su ayuda nada sería posible.

A mi madre y a mi tía que fueron las personas que me apoyaron en todo el transcurso de mi carrera profesional, que estuvieron en los buenos y malos momentos alentándome para salir adelante; gracias por su amor permanente, su preocupación y gran apoyo.

Jorge Luis Bernal Vega

Dedicatoria

A mis adorables padres por su apoyo que me brindaron para poder formarme como profesional y como persona y a Dios que día a día ilumina nuestro camino.

Salomón Yoel Silva Herrera

Agradecimiento

A Dios, por guiarnos e iluminarnos y hacer que nuestras ideas se concreten y plasmen en este trabajo de investigación arduo con el cual concluimos nuestra carrera universitaria.

A nuestra asesora de tesis Flor de María Beltrán Portilla. Por sus conocimientos, sus orientaciones, dedicación, su persistencia, paciencia y motivación han sido fundamentales para el desarrollo de la presente tesis.

Agradecer también a la Gerente General de la Empresa “B&S” S.A.C, por habernos dado todas las facilidades para poder realizar el presente trabajo de investigación en su empresa.

A nuestros profesores de informe de tesis que nos dieron las pautas necesarias para acabar la relación y fase final de esta investigación. Por apoyar nuestra idea y permitirnos la realización de esta tesis.

Resumen

En el mundo de las empresas los métodos y procedimientos para una adecuada gestión en las organizaciones son fundamentales para cumplir con las metas y objetivos trazados por cada una de ellas; tomando este punto se puede decir que una entidad que no lleva el control de sus actividades y no está debidamente organizada, desconoce su posición tanto económica como financiera por lo que da como resultado el incumplimiento las metas y objetivos planteados por los gerentes.

B&S S.A.C es una empresa familiar que labora empíricamente, desconociendo cualquier tipo control organizacional. Debido a ello se evaluó los problemas existentes del control interno de dicha organización, demostrando así que todas las áreas con las que cuenta la mencionada entidad son totalmente deficientes, siendo estas: área de compras, ventas, almacén y tesorería; mediante esta evaluación de control se observó que se incidía en contingencias tanto contables como tributarias, se indagaron estas contingencias y se cuantificaron las posibles multas que recibiría la organización, dando a entender a los gerentes el riesgo que ocasiona trabajar de ese modo.

Para ello se realizó los Estados Financieros respecto al periodo 2017 cumpliendo con todas sus obligaciones, por lo cual se comparó con la Información Financiera del 2016 que la entidad presentó, brindando la información correcta a los gerentes, indicándoles la forma inadecuada en la que se estaba laborando. Además se diseñó la reestructuración organizacional, elaborando un organigrama, el manual de políticas y procedimientos, finalmente el manual de organización y funciones que estipule la adecuada gestión que debería de seguir B&S S.A.C.

Palabras claves: Control interno, incidencia en contingencias, reestructuración organizacional

Abstract

In the business world, The methods and procedures for proper management in organizations are essential to meet the goals and objectives set by each of them; taking this point it can be said that an entity that does not take control of its activities and is not properly organized, does not know its economic position as what results in the breach of the goals and objectives set by the managers. B&S S.A.C is a family business that works empirically, ignoring any type of organizational control. Because the internal control problems of said organization were evaluated, thus demonstrating all the areas with the account the said entity is totally deficient, being these: purchasing, sales, warehouse and treasury area; Through this control evaluation, the incidents in both accounting and tax contingencies will be analyzed, these contingencies will be investigated and the possible fines that the organization will receive will be quantified, giving managers a sense of the risk caused by working in this way. For this, the Financial Statements were made regarding the 2017 period, fulfilling all its obligations, which is why it was compared with the 2016 Financial Information that the entity presented, providing the correct information to the managers, indicating the inadequate way in which it was In addition, the organizational restructuring, the development of an organizational chart, the policies and procedures manual, and finally the organization and functions manual that stipulate the proper management that B&S SAC should follow should be designed Keywords: internal control, impact on contingencies, organizational restructuring

Keywords: Internal control, incidence in contingencies, organizational restructuring

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstrac

I.	Introducción.....	11
II.	Marco Teórico.....	13
2.1	Antecedentes del tema.....	13
2.2	Bases teóricas	18
2.2.1	Reestructuración organizativa o empresarial.....	18
2.2.1.1	Causas de reestructuración organizacional	19
2.2.1.2	Tipos de reestructuración organizacional	20
2.2.2.1	Elementos básicos del control.....	24
2.2.2	Control Interno.....	26
2.2.2.1	Definición de control interno	26
2.2.2.2	Objetivos del control interno	27
2.2.2.3	Importancia del control interno	28
2.2.2.4	Deficiencias del control interno	29
2.2.2.5	Clasificación del control interno	30
2.2.2.6	Métodos para evaluar el sistema de control interno	31
2.2.3	Contingencias.....	35
2.2.3.1	Clases de contingencias	36
2.2.3.2	Tipos de contingencias en la entidad	36
2.2.3.3	Clasificación de las contingencias	37
2.2.3.4	Pasivo contingente	38
2.2.3.5	Activo Contingente	38
III.	Metodología.....	39
3.1.	Tipo y nivel de Investigación	39
3.2.	Diseño de investigación	39
3.3.	Población, muestra y muestreo	39
3.4.	Criterios de Selección	40

3.5.	Operacionalización de variables	41
3.6.	Método, técnica e instrumentos de recolección de datos.....	42
3.6.1.	Método de la investigación.....	42
3.6.2.	Técnicas de recolección de datos	42
3.6.3.	Instrumentos de recolección de datos	43
3.7.	Procedimientos.....	43
3.8.	Plan de procesamiento para análisis de datos.....	43
3.9.	Matriz de consistencia.....	45
3.10.	Consideraciones Éticas.....	46
IV.	Resultados Y Discusión	47
4.1	Resultados	47
4.1.1	Evaluación del control interno actual de la empresa B&S S.A.C	47
4.1.1.1	Descripción de las incidencias contables y tributarias.....	55
4.1.1.2	Diagnóstico	89
4.2	Discusión	92
	DISEÑO.....	95
	Estructura organizativa diseño a la Empresa “B&S” S.A.C.....	95
	Estructura del área de ventas.....	99
	Diseño de solución administrativa	101
	Manual de Organización y Funciones (MOF)- diseño.	101
	Descripción de las funciones por cargo.	101
V.	Conclusiones	107
VI.	Recomendaciones.....	108
VII.	Lista de Referencias	109
VIII.	Anexos	114

Índice de tablas

TABLA N° 1. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	41
TABLA N° 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA	45
TABLA N° 3. RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO	63
TABLA N° 4. RESUMEN DE LAS DEFICIENCIAS, CAUSAS, EFECTOS, CONTINGENCIAS CONTABLES	65
TABLA N° 5. RESULTADO ENCONTRADOS EN EL REGISTRO DE COMPRAS	66
TABLA N° 6. RESUMEN DE REGISTRO DE COMPRAS CON COMPROBANTES	67
TABLA N° 7. RESUMEN DE COMPRAS SIN COMPROBANTE MAYO - OCTUBRE	68
TABLA N° 8. CUANTIFICACION DE PAGOS POR SEGUROS SEGÚN INVESTIGACION	69
TABLA N° 9. RESUMEN DE PAGOS A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA MENSUALES.....	70
TABLA N° 10. RESUMEN DE LOS PAGOS A CUENTA, SEGÚN INVESTIGACION MAYO – OCTUBRE 2017	71
TABLA N° 11. CUADRO RESUMEN DE PAGOS A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA MENSUALES.....	72
TABLA N° 12. CÁLCULO Y COMPARACION DE LOS GASTOS ANUALES QUE INCURRE LA EMPRESA.....	74

Índice de figuras

FIGURA 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	47
FIGURA 2. FLUJOGRAMA DE COMPRAS.....	48
FIGURA 3. FLUJOGRAMA DEL ÁREA DE MERCADERÍA (ALMACÉN)	49
FIGURA 4. FLUJOGRAMA DEL ÁREA DE CAJA	51
FIGURA 5. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA – INVESTIGACIÓN.	75
FIGURA 6. ESTADO DE RESULTADOS DEL EJERCICIO-2017.	77
FIGURA 7. ESTRUCTURA OPERATIVA DE ÁREA DE COMPRAS.....	96
FIGURA 8. ESTRUCTURA DEL ÁREA DE VENTAS	99
FIGURA 9. ESTADOS FINANCIEROS ANUALES DE LA EMPRESA B&S S.A.C	125
FIGURA 10. ESTADO DE RESULTADOS.....	126

I. Introducción

En las empresas, tal vez por una mala decisión, la inapropiada gestión de la organización, la falta de innovación, o un inadecuado control en el manejo de las finanzas son algunas de las causas por las cuales se ven obligados a declararse en bancarrota o a realizar lo que comúnmente llamamos reestructuración organizacional.

Para ello el presente trabajo de investigación es de importancia porque permite al empresario tener el control de su organización en las diversas áreas que la conforman, también que le garantice tomar buenas decisiones y que le haga cumplir con los objetivos trazados.

La empresa Alicorp fue un caso de reestructuración por problemas respecto a deudas, que le originó disminuciones en sus ganancias; este cambio llevó a la entidad a sanear sus cuentas y aumentar su utilidad en 10 veces más en el segundo trimestre; con esto queda claro que una reestructuración organizacional en las empresas hace que se solucionen los problemas que le puedan estar sucediendo, ya sea por la falta de organización, por factores del mercado, etc.

B&S S.A.C es una empresa familiar que tiene como giro de negocio la compra y venta de abarrotes al por mayor y menor, y que desde su creación en el año 2015 viene laborando de manera empírica desconociendo así métodos empresariales que garanticen la adecuada gestión de la organización. Se verificó que esta entidad tenía diversidad de errores por laborar de forma empírica, los cuales a futuro le generarían pérdidas originando contingencias contables y tributarias. En consecuencia se planteó la siguiente pregunta: ¿En qué medida la evaluación del control interno incide en las contingencias contables, tributarias de la empresa “B&S” S.A.C?

Frente a este problema se cuenta con el siguiente marco teórico: Apaza (2015) señala al control interno como “El plan de organización, métodos y procedimientos que de manera coordinada se adoptan en un negocio para proteger sus activos y verificar la confiabilidad de la información financiera”. De otro lado Estupiñán & Cano (2002) y De Jaime (2013) hacen referencia al método COSO I, como: “los mecanismos, sistemas, procedimientos y normas, que tratan de asegurar una eficiente gestión, que permita la consecución de los objetivos de la organización”. La Real Academia toma como contingencia “La posibilidad de que algo suceda o no suceda”; para ello Chyrikins et al. (1998) dice que: “existen contingencias tanto negativas que generan pérdida, como positivas que generan ganancia”. Para Serrano (2014):

“La reestructuración organizacional genera un cambio y que cuanto antes nos anticipemos al futuro y adaptemos nuestra estructura al mismo, menos drásticas serán las medidas a tomar”.

Sobre este tema se investigó a Rojas, W. (2007), en su tesis: *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos*. Por lo que concluye que el control interno debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas aplicables a la organización.

Para entender todo este problema se procedió a elaborar los Estados Financieros de la organización de manera anual correspondientes al periodo 2017 cumpliendo con todas sus obligaciones y esto se comparó con los Estados Financieros anuales que presenta la entidad correspondientes al periodo 2016, dando a conocer así a los gerentes la verdadera información financiera y económica de la entidad. Además se cuantificaron las posibles multas a las cuales se pueden hacer acreedores; para mejorar todo este inadecuado control sobre sus actividades se diseñó la reestructuración organizacional, se elaboró el organigrama, también el manual de políticas y procedimientos y finalmente un manual de organización y funciones que estipule la adecuada gestión que debería de seguir B&S S.A.C.

Se evidenció de manera fehaciente que la forma en que labora la presente empresa no es la correcta, puesto que no se emiten ni le emiten los debidos comprobantes de pago, además del deficiente control que existen en sus diversas áreas que conforman a la entidad gracias a la metodología COSO I, por lo que esto en hechos futuros le podría causar muchas pérdidas por el simple modo de laborar de manera empírica, el cual afectaría directamente a los gerentes, ocasionando así el incumplimiento de los objetivos que uno se traza al emprender un negocio, por lo que se concluyó que se tendría que ejecutar el diseño de reestructuración que se le ha planteado a la presente organización.

La investigación consta de ocho capítulos: iniciando por la introducción, seguido del marco teórico, se abarcan los antecedentes y bases teóricas. De igual modo el tercer capítulo está relacionado a la metodología empleada. Igualmente el cuarto capítulo de resultados y discusión, el quinto capítulo se describen las conclusiones, en el sexto capítulo se describen las recomendaciones, en el sétimo se hace referencias a las fuentes bibliográficas y en el octavo con anexos de la investigación.

II. Marco Teórico

2.1 Antecedentes del tema

Al investigar diversas fuentes bibliográficas relacionadas con el presente trabajo de investigación, se encontraron las siguientes tesis, de las cuales se han revisado y analizado las siguientes:

Rojas, W. (2007). Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos (Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala).

Concluye que el control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

Comentario:

Como se puede apreciar el diseño de un adecuado control interno debe estar en acorde a la actividad de la empresa, siempre teniendo en cuenta que con esta herramienta de gestión en la entidad se va a tener que lograr los objetivos que el empresario se traza para poder cumplir empresarialmente; además dicho sistema de control tiene que transmitir la confianza necesaria de que los trabajos que se realizan se están ejecutando de forma correcta y poder así cumplir con los objetivos de la entidad.

Grosso, T & Torres, X. (2013). Evaluación del control interno de existencias basado en la metodología Coso II para determinar la razonabilidad de los estados financieros en la empresa Corporación ABC S.A.C año 2010-2011 (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú).

Concluyen que la empresa realiza el conteo del inventario físico una vez al año, y su procedimiento es inadecuado ya que no se clasifican los productos buenos de los defectuosos y no se hace la respectiva desvalorización de existencias ni el procedimiento solicitado por SUNAT para reconocerlos como gasto.

Comentario:

Al realizar un control interno que esté basado en las existencias, podemos verificar cuánto es que tengo de mercancía en mi almacén, y como notamos en esta empresa eso sólo se realiza de manera anual y además de manera defectuosa, lo cual no le permite al empresario saber cómo es que se encuentra su empresa puesto que la información que se obtiene al realizar el inventario no es confiable ya que este control es débil y esto no permite tener conocimiento de la desvalorización que sufren los activos y consecuentemente no poder pasar esta pérdida del activo como gasto.

Carrasco, R & Tapia, J. (2015). Evaluación de los procesos operativos del área de recursos humanos y diseño de un sistema de control para incrementar la efectividad del Restaurante Chiclayo S.A.C. – 2013 (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú).

Concluyen que en la entidad no se toma prioridad en ver por el desarrollo laboral de sus trabajadores por lo que el área de recursos humanos no está cumpliendo con su función principal. De tal manera el restaurante no brinda incentivos, tales como la capacitación, que motiven a sus trabajadores a desempeñar mejor sus funciones, lo cual origina que el restaurante no cuente con personal comprometido e identificado, por lo que se espera un rendimiento deficiente en sus funciones, y que no se brinde un buen servicio a sus clientes.

Comentario:

Una empresa al no darle la debida importancia al activo principal que viene a ser el de recursos humanos, tiende a fallar en el transcurso de sus operaciones, ya que ellos son la imagen de la empresa, ellos representan a los gerentes en la atención al cliente, por ende si en una entidad la atención es mala, los trabajadores son incompetentes y no tienen las habilidades adecuadas para algún puesto de trabajo en la empresa, nos encontraremos frente a un gran problema que causará pérdida para los empresarios.

Nieto, J. (2012). Diseño de un sistema de control interno administrativo –contable para las empresas comercializadoras de gas: caso comercializadora mayorista “Digas” (Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, Ecuador).

Concluye que el control interno contable, se encontraba enfocado a cumplimientos tributarios y no ayudaba al control interno administrativo lo cual ha ocasionado en el negocio, que muchos

procesos, actividades, y controles sean superficiales para salir de apuros inmediatos, ocasionando desvíos a muchos principios contables y por ende un alto riesgo de mala elaboración de estados financieros.

Comentario:

Con este problema actualmente se encuentran muchas empresas de la zona de Jaén incluyendo a nuestra empresa en la cual hemos realizado nuestro trabajo de investigación, ya que los gerentes sólo contratan a un contador para que lleve la “contabilidad”, pero dicha contabilidad es sólo para declarar sus impuestos, lo cual no es algo beneficioso ni para el empresario, ni para la entidad, ya que al momento que se le solicite realizar Estados Financieros, la información que se reflejen en dichos estados no será información real de la entidad, por lo que generaría tomar malas decisiones a los gerentes.

Carrasco, M & Farro, C. (2014). Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012 (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú).

Concluyen que al evaluar el proceso de control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012, se determina que, esta influye significativamente en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar; además se comprueba que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades.

Comentario:

Cuando no se tiene la adecuada gestión a este rubro que es tan importante que son las cuentas por cobrar, las consecuencias son diversas, como por ejemplo la falta de efectivo disponible para cancelar las propias cuentas, la falta de mercadería de la misma empresa ya que no se cuenta con el efectivo necesario para abastecernos con mercadería, entre otros; sin embargo cuando llevamos un adecuado control del mencionado rubro, podemos gestionar las fechas de vencimientos de las cuentas por cobrar a nuestros clientes, y podemos evitarnos múltiples problemas en la entidad.

Muro, M. (2013). Propuesta de rediseño organizacional para el instituto cultural peruano norteamericano –Chiclayo. (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú).

Concluye que el Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo, tiene una misión, visión, objetivos y los documentos de gestión que guían las actividades que se desarrollan no están plasmados en documentos oficiales, por lo que el personal desconoce la existencia de los mismos. Además también nos menciona que al proponer un nuevo organigrama, la institución debe cambiar su cultura burocrática teniendo presente que la estructura formal de la organización es un medio para facilitar la estrategia de la organización.

Comentario:

Al realizar un organigrama podemos establecer las funciones de las diversas áreas con las que cuenta una empresa y así poder gestionar mejor un ente, puesto que, si no se realiza esto, los objetivos y las metas de la empresa sería muy difíciles de cumplir ya que los pertenecientes al ente estarían totalmente desubicados, y esto es lo que está pasando con esta empresa.

Adrianzén, R. (2014). Propuesta de rediseño organizacional para la Asociación de Textileros Artesanales AwakuqMakikuna de Porcón Alto–Cajamarca (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú).

Concluye en que de acuerdo con el análisis de la situación actual de la Asociación de Textileros Artesanales AwakuqMakikuna de Porcón Alto–Cajamarca, se llegó a la conclusión de realizar un rediseño organizacional en la asociación, con el fin de proponer soluciones a la problemática que enfrentan, la cual impide tener un desarrollo sostenible en el tiempo.

Comentario:

Es necesario, al realizar un rediseño organizacional, evaluar la situación actual en la que se encuentra la entidad, notar todos los puntos débiles que se puedan encontrar que no le permiten a la empresa seguir creciendo, la cual lo pone en riesgo y no le permite tener un desarrollo sostenible.

Ixcot, I. (2006). Rediseño Organizacional del área de Administrativa de una empresa productora de Cardamomo (Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala).

Concluye que la organización de la empresa Carmosa, S. A., no está estructurada adecuadamente, como consecuencia de esa situación, desperdicia la utilización de sus recursos humanos, tecnológicos y su avance al logro de los objetivos se hace dificultoso.

Comentario:

Cuando una empresa no está estructurada de manera adecuada que le permita cumplir sus objetivos, uno de los muchos riesgos que corre es el de no utilizar adecuadamente sus recursos humanos, y esto es lo que pasa con esta entidad, que al no tener una organización administrativa le suceden estos problemas, tal vez un adecuado flujograma donde se detallen claramente las funciones de las diversas áreas con las que se cuenta en la entidad podría disminuir en gran cantidad este riesgo que se corre en el área administrativa.

Barrera, C. (2002). Reestructuración Organizacional y mejoramiento en el desempeño de la subgerencia de perforación por contrato- división norte de petróleos Mexicanos aplicando criterios de calidad (Universidad Autónoma de Nuevo León, México).

Concluye que un beneficio de la reestructuración organizacional es que obtendremos una organización a la cual sea factible de evaluar y medir mediante índices de desempeño y con indicadores comparativos internacionales de otras organizaciones similares.

Comentario:

Cuando se realiza la reestructuración organizacional es como empezar de nuevo o comenzar desde cero, esto le permite al empresario ver como se encuentra en un determinado tiempo su empresa, además de esto la información que nos otorgue la empresa a la hora de evaluarla resultará factible y confiable, por consecuencia esto permitiría a los empresarios tomar buenas decisiones.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Restructuración organizativa o empresarial

Para Mayra, C & Glenda, C. (2010), “La reestructuración organizativa es el proceso de rediseño de uno o más aspectos de una empresa, además, el proceso de reorganización de una empresa puede llevarse a cabo debido de una serie de factores, como el posicionamiento de la empresa a ser más competitiva, sobrevivir a un clima económico adverso en la actualidad, o equilibrio de la empresa para moverse en una dirección completamente nueva.

Duarte (2012) nos dice que: “La reestructuración organizacional se da cuando una empresa se encuentra en una situación difícil, entonces la alta dirección toma la decisión de cambiar interna y externamente la compañía, significa que la empresa ya ha pasado por diversas dificultades y se encuentra en una situación crítica, las dificultades financieras y el deficiente flujo de caja son indicios claros de esta reestructuración que seguidas de las dificultades de la introducción de nuestros productos o problemas de producción con los consiguientes retrasos en las entregas son claros avisos de la necesidad imperiosa de realizar un cambio de rumbo y de estructura”.

Para Serrano (2014):“La reestructuración organizacional implica un cambio, y ese cambio será más o menos drástico dependiendo de nuestra capacidad de anticipación, es decir, cuanto antes nos anticipemos al futuro y adaptemos nuestra estructura al mismo, menos drásticas serán las medidas a tomar”.

Springs (S.F) nos dice que: “Hay empresas que cambian la estructura organizativa para ampliar y crear nuevos departamentos para servir a los mercados en crecimiento. Otras empresas reorganizan la estructura corporativa para reducir el tamaño o eliminar departamentos para conservar la cabeza. A menudo, los nuevos dueños o administradores reordenan la estructura de negocio para crear un modelo de negocio familiar”.

2.2.1.1 Causas de reestructuración organizacional

Causas externas

Serrano (2014) hace referencia al respecto que son aquellas causas que escapan del control directo de la compañía y que pueden clasificarse en:

Económicas: En periodos de crecimiento económico es más fácil esconder los errores de gestión, se ganaba dinero y no éramos conscientes del dinero que dejábamos de ganar. En periodos de crisis económica salen a relucir las carencias de gestión.

Sociológicas: Los cambios en los gustos y en los hábitos de consumo pueden provocar pérdida de posicionamiento.

Legales: Cambios en la normativa legal en materia fiscal, en política medioambiental, etcétera.

Tecnológicas: Los avances en la tecnología pueden dejar obsoletos a tus productos en periodos relativamente cortos.

Competitivas: Pérdidas de posicionamiento por nuevos competidores, por obsolescencia en los procesos de producción frente a la competencia, aparición de nuevos productos.

Causas Internas

Transforma Capital (S.F) toma como causas internas a las siguientes:

Escasa “profundidad” del equipo gestor: Esta suele deberse a una gestión excesivamente autocrática o a un crecimiento excesivo en un periodo corto de tiempo.

Problemas con la sucesión del equipo directivo: Muy vinculado al punto anterior. Cambios en la alta dirección, principalmente en periodos de crisis económica o alto crecimiento, pueden provocar desequilibrios que avoquen a la empresa hacia la crisis.

Excesiva burocracia en la gestión: Una gestión demasiado rígida y burocrática, reticente al cambio y poco tolerante a las críticas, en un entorno tan cambiante como el actual.

Un equipo gestor desequilibrado: Con poca diversidad en las capacidades y experiencias de sus miembros, con demasiado énfasis en una función y excesivamente poco en otras.

Un área financiera “débil”: Es un caso específico del punto anterior, pero que por su relevancia merece mención por separado, pues la ausencia de los controles contables y financieros adecuados puede impedir la identificación a tiempo de graves problemas.

2.2.1.2 Tipos de reestructuración organizacional

Reestructuraciones operativas

Leogorburo (2014) se refiere al proceso de Reestructuración Operativa, y nos dice que:

“Abarca múltiples aspectos de la empresa, desde una revisión de los objetivos estratégicos y de la misión de la empresa, hasta el redimensionamiento de todas las áreas productivas de la misma, y se basa en: la definición de objetivos estratégicos y de la misión, alineación estratégica de la empresa, redimensionamiento de la empresa, control de tesorería y optimización de recursos de la empresa, control de la gestión de la empresa”.

Serrano (2014) nos dice que se da con el propósito de:

- Adaptar la estructura de costes fijos.
- Externalizar áreas de actividad, es decir, podemos externalizar el mantenimiento y soporte informático de nuestra compañía sin necesidad de tener un equipo propio, o incluso, por ejemplo, podemos externalizar la gestión del almacén.
- Reubicar nuestras instalaciones
- Adaptar nuestra plantilla a las necesidades de producción.
- Implementar nuevas tecnologías en los procesos de negocio

Manual de Procedimientos (MAPRO)

Vera, M. (2017) “El Manual de Procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las

funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales o administrativos que regulan el funcionamiento de la entidad.”

Manuales de políticas y procedimientos

Alvares, M. (1996) “Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar a las preguntas sobre que es lo que se hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y como se hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, gerencia y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.”

Procesos operativos:

Anaya, J. (2007): Podemos dividir los procesos operativos de un almacén en dos grandes grupos:

Procesos relacionados con los flujos de entrada.

Procesos relacionados con los flujos de salida.

Flujo de entrada

Corresponde a todas las actividades típicas en relación con los procesos de recepciones de mercancías, bien sean procedentes de fábrica, proveedores o transferencia de stocks desde otro almacén. Asimismo, se incluyen las devoluciones de venta o procesos de retorno de materiales en general.

Comprende las siguientes actividades:

- Recepción de camiones, aceptación de envío y descarga de las mercancías, basado normalmente en un conocimiento previo de las mercancías a recibir.
- Control de la recepción, vía albarán de entrega, lo que supone simplemente la aceptación de que los productos recibidos son los indicados en el referido albarán.
- Emisión del documento de entrada en almacén. Esto debe suponer un recuento físico real del producto, con indicaciones en el documento de la cantidad realmente recibida, así como el código y/o nomenclatura interna del producto para la empresa y el número de ubicación en el almacén en su caso.

Este documento sirve de base para los procesos que viene a continuación, así como para cotejar posteriormente en la administración con los documentos del pedido y facturas recibidas. Con frecuencia, el almacén recibe con antelación una por-forma de este documento para facilitarle parte de la labor burocrática.

- Control de calidad del producto, indicándose las cantidades o partidas rechazadas en el documento de entrada.
- Reacondicionamiento físico del producto, lo que puede suponer despaletización, paletización, etiquetaje, codificación, etc.
- Ubicación física en las aéreas de almacén correspondiente.
- Comunicación de la entrada a proceso de datos para la actualización de los registros de stock correspondiente.

Flujo de salida

Los flujos de salida corresponden a operaciones de:

- Venta de productos.
- Devoluciones.
- Entregas a fábrica para producción.
- Consignaciones.
- Destrucción de productos obsoletos.
- Regalos.
- Consume propios, etcétera.

Todas ellas deben venir debidamente documentadas en los albaranes de salida y con las firmas correspondientes que autorizan la operación. A veces estos documentos se transmiten por teleproceso, junto con el resto de documentación para la expedición (etiquetas, hoja de ruta, etc.), en cuyo caso la documentación original quedara archivada en los departamentos emisores a efectos de control interno.

Flujogramas

Fernández, M. (2003) “La finalidad de estos flujogramas es contribuir a que con un golpe de vista se comprenda en el proceso observando que función es proveedor o cliente de otra.”

Berbel, G.(2011) “ Los flujogramas de despliegue son una herramienta sencilla y poderosa que permite al personal de todos los niveles de la empresa visualizar la organización y sus procesos como un todo, sin que las jerarquías sean una limitación. Los gerentes se interesan con más facilidad en la mejora de la calidad, al comprender mucho mejor las interacciones de la gente con su trabajo y con cultura corporativa.

Reestructuraciones financieras

CATE, ROSES & GASI (2000):

“La reestructuración financiera se hace necesaria para las empresas, dado que un gran número de ellas se encuentra en quiebra técnica, debido a su nivel de endeudamiento, del cambio del sistema contable y de los efectos de la política monetaria. De esta forma, un gran número de empresas se encuentra en la imposibilidad de hacer frente a sus deudas”. (p. 15).

Serrano (2014) nos dice que se da con el propósito de:

- Buscar fuentes de financiación alternativas.
- Renegociar condiciones con bancos
- Establecer políticas de financiación distinguiendo entre el corto y el largo plazo.
- Redefinir la estructura idónea entre fuentes de financiación propia y ajena.

2.2.2 Control

Iniciando con esta parte de la investigación se ha decidido tratar de hacer mención respecto al término control:

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22^a ed.). Define el control como: “la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir”.

Anzil, F. (Setiembre, 2010). Concepto de Control. Zona económica. Nos dice que el control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

2.2.2.1 Elementos básicos del control

Rivas (2012) hace referencia tres elementos básicos de control:

Establecimiento de estándares

Los estándares son criterios de desempeño, existiendo distintos tipos, entre los que se puede mencionar los siguientes:

- ✓ Estándares físicos: criterios de medición no monetarios.
- ✓ Estándares de costos: son medidas monetarias que asignan valores monetarios a los costes de las operaciones.
- ✓ Estándares intangibles: no se expresan en mediciones físicas o monetarias.
- ✓ Estándares de capital: provienen de mediciones monetarias a artículos físicos relacionándose más con el inmovilizado que con los costes de explotación.

Medición del desempeño

Consiste en la medición exacta de lo que se está realizando para poderlo comparar con los estándares y ver si se ajusta o no a éstos. De este modo se pueden detectar las desviaciones que se producen, en caso de que no coincida con lo que hemos planificado.

Corrección de desviaciones

Las desviaciones detectadas deben ser corregidas, bien elaborándose de nuevo los planes o modificando sus metas, bien reasignando o aclarando las tareas a realizar. (p. 46).

Objetivos del control en la empresa

Eslava (2013) menciona en su libro algunos de los objetivos claves para el adecuado control en una entidad:

- El control de las operaciones: Objetivos operativos y de la gestión del día a día.
- El control de los procesos: informativos y contables: Objetivos de información operativa y financiera.
- El control de los resultados: Objetivos funcionales y resultados preferentemente económico-financieros.

- El control de las estrategias: gestión de las estrategias a medio y largo plazo.
- El control de las posibilidades de las responsabilidades sociales: Hacia los llamados stakeholders y otros agentes sociales externos a los que afecta la actividad empresarial. (p. 13)

Tipología del instrumento del control

Se detalla en forma resumida un listado de instrumentos de control para las organizaciones, las cuales son:

INSTRUMENTOS	DESCRIPCIÓN
MANUAL ORGANIZATIVOS Y DE PROCEIMIENTOS	Incluyen funciones, responsabilidades y decisiones de las unidades de actividades y políticas para la toma de decisiones.
INTERVENCIÓN	Autorización individualizada de gastos y pagos con énfasis en aspectos formales.
INSPECCIÓN	Revisión o posteriori de actuaciones individuales.
CONTROL INTERNO	Fijación de procedimientos a priori, con asignación previa de autorizaciones, segregación de funciones y limitación de importes.
AUDITORÍA INTERNA	Revisión de la razonabilidad de la información y comprobación de procedimientos, mediante personal de la propia empresa.
AUDITORÍA EXTERNA	Examen por firma externa de la razonabilidad de los estados financieros.
AUDITORÍA OPERATIVA	Evaluación de la calidad de gestión.
CONTABILIDAD ANALÍTICA	Información sobre los costes e ingresos por productos y centro de responsabilidad a efectos de planificación, control y toma de decisiones.
CONTROL PRESUPUESTARIO	Comprobación de los resultados obtenidos con los presupuestados, con desglose de desviaciones por causas y responsables.
ANÁLISIS POR RATIOS	Comparación de indicadores seleccionados con los valores fijados como objetivos.
CUADRO DE MANDO	Documento que sintetiza la marcha de la empresa (o de una de sus áreas) con relación a sus objetivos más relevantes.

Nota: Adaptado de *Control de gestión empresarial*, (p. 25), por Pérez (2013)- España.

Fuente: *Control de gestión empresarial*, (p. 25), por Pérez (2013)- España

2.2.2 Control Interno

2.2.2.1 Definición de control interno

Según la Norma Internacional de Auditoría N° 315 (NIA 315) nos dice que:

“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.

Además el control interno se diseña e implementa para contrarrestar a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos”. (p. 2).

Bravo (2000) define el término de control interno como:

“El plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección”. (p. 61).

Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (1997) definen al control interno como:

“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 en la operaciones, fiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y normas aplicables”. (p. 16).

Contraloría General de la República (2014) hace mención en cuanto a control interno como:

“Un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos”. (p. 9).

Barquero (2013), define al control interno como:

“El plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección”. (S.P).

Por otro lado Apaza (2015) nos señala que es:

“El plan de organización, métodos y procedimientos que de manera coordinada se adoptan en un negocio para proteger sus activos y verificar la confiabilidad de la información financiera”. (p. 418).

Fuentes (2011) interpreta el término control interno como:

Un plan de organización que incluye todos los sistemas, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el objeto de proteger los activos, patrimonio y pasivos, generando información confiable, veraz, íntegra y verificable, con el compromiso de todo el personal de la empresa al cumplimiento de las políticas, metas y objetivos con eficiencia operacional y funcional. (p. 48).

Sánchez (1997) nos dicen que: “Se considera como el sistema que establece la compañía para poder cumplir con los objetivos de la organización”. (p. 173).

2.2.2.2 Objetivos del control interno

Bravo (2000), hace referencia de que los objetivos del control interno son: “La obtención de la información financiera correcta y segura, la protección de los activos del negocio y la promoción de eficiencia de operación”. (p. 161).

Para Apaza (2015) el control interno persigue los siguientes objetivos:

- Protección de los activos de la empresa.
- Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- La promoción de la eficiencia en las operaciones del negocio.

- Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa. (p. 418).

Orta et al. (2012) menciona dos objetivos que persigue el control interno:

- **Autorizaciones apropiadas:** Todas las autorizaciones concedidas para el ejercicio de una actividad deben estar de acuerdo con los criterios establecidos por la dirección de la entidad.
- **Clasificación contable apropiada:** Las transacciones deben clasificarse de forma que permitan la preparación de los estados financieros de conformidad con los principios y criterios de contabilidad generalmente aceptados y con los planes de la gerencia. (p. 139).

2.2.2.3 Importancia del control interno

Para la Norma Internacional de Auditoría N° 210 (NIA 210) “La administración mantiene el control interno que determina como necesario para facilitar la preparación de Estados Financieros que estén libres de representación errónea de importancia relativa, ya sea debido a error o fraude”.

Según la Contraloría nos dice que el Control Interno es importante porque trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos, y estos son sus beneficios:

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.

- El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera con (p. 12).

En la Norma Internacional de Auditoría N° 265 (NIA 265) nos da a entender que el auditor al evaluar el control interno tiene que dar a conocer los riesgos que ha encontrado en su evaluación a la administración de la entidad, tiene que comunicar las deficiencias que ha encontrado a la hora de evaluar el control interno.

2.2.2.4 Deficiencias del control interno

Apaza (2015) nos menciona tres tipos de deficiencias importantes a tener en cuenta en el control interno:

a) Deficiencia en el control interno Existe cuando:

- Un control se diseña, implementa u opera de manera tal que no tenga capacidad de prevenir o detectar y corregir errores en los Estados Financieros oportunamente.
- Falta un control necesario para prevenir o detectar y corregir errores en los Estados Financieros oportunamente.

b) Deficiencia significativa en el control interno

Es una deficiencia o combinación de deficiencias en el control interno que, a juicio profesional del auditor, es de suficiente importancia para ameritar la atención de los encargados del gobierno corporativo.

c) El auditor deberá incluir en la comunicación escrita las deficiencias significativas en el control interno Se trata de una descripción de las deficiencias y una explicación de sus potenciales efectos.

- El propósito de la auditoría es que el auditor exprese una opinión sobre los Estados Financieros. (p. 424,425).

2.2.2.5 Clasificación del control interno

Control interno contable

Para Mira (2006) los controles internos contables, “comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables”. (p. 12)

Horngren, Sudem y Elliott (2000) nos dicen que: “El control interno contable abarca los métodos y procedimientos gracias a los cuales se autorizan las transacciones, se salvaguardan los activos y se garantiza la exactitud de los registros financieros”. (p. 189).

Podemos considerar según los autores mencionados algunos aspectos de los controles contables internos:

- ✓ **Autorización:** Las transacciones se realizan atendiendo las intenciones generales o específicas de la gerencia.
- ✓ **Registro:** Todas las transacciones autorizadas se registran en las cantidades periodo y cuentas adecuadas. No se registran las transacciones ficticias.
- ✓ **Medidas de seguridad:** Las precauciones y los procedimientos limitan adecuadamente el acceso a los activos.
- ✓ **Conciliación:** Los registros se comparan con otros documentos conservados aparte y con comeos físicos. Gracias a estas comparaciones se garantiza la realización de otros controles objetivos.
- ✓ **Valuación:** Los montos registrados se revisan periódicamente para estimar el deterioro de los valores y la devaluación inevitable.

Para Apaza (2015) toma al control interno contable como:

El plan de organización y los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financieros. En consecuencia, está diseñado para proporcionar seguridad razonable de que:

- Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización de la dirección.
- Las transacciones se registran para permitir la preparación de los Estados Financieros de acuerdo con las NIIF'S, y para mantener el control sobre los activos.
- El acceso a los activos está permitido únicamente con la autorización de la dirección.

- El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y se adoptan las medidas correspondientes en el caso de que se detecten diferencias. (p. 418).

Sánchez (1997) hacen referencia que:

“Abarca la preparación de los estados contables y financieros, la existencia de principios de contabilidad generalmente aceptados, el sistema de registro, informatizado o no, y el cumplimiento de lo dispuesto por las normas que se refieren a los mismos en la legislación vigente.” (p. 175).

Control Interno financiero

El Manual del Control interno Financiero Contable nos dice que es el proceso establecido por la dirección de la entidad con la finalidad de ofrecer una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera y la preparación de los estados financieros de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados y que incluye políticas y procedimientos que permiten el mantenimiento de los registros que, con un detalle razonable.

Control interno tributario

Díaz (2015) nos dice que, el control interno tributario se considera como el proceso que permite gestionar el tratamiento impositivo dentro de las empresas, tanto del sector público como del privado, aplicando: la fiscalización, recaudación, administración del tributo y divulgación de la información tributaria.

Control de gestión

Mira (2006) “Es un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados”. (p. 15).

2.2.2.6 Métodos para evaluar el sistema de control interno

Estupiñán & Cano (2002) y De Jaime (2013) ambos autores hacen referencia de que existen métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

Método de cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

Metodología Coso I

En el informe COSO publicado en el año 1992 por el Committee of Sponsoring Organizations de la National Commission of Fraudulent Financial Reporting nos dice que se entiende por control interno a:

“los mecanismos, sistemas, procedimientos y normas, que tratan de asegurar una eficiente gestión, que permita la consecución de los objetivos de la organización y el mantenimiento de su patrimonio, en un clima de participación e integración de todas las personas que emplea y que con ella se relacionan, desde los stakeholders, hasta los organismos responsables del control externo empresarial”.

Objetivos coso I

De Jaime (2011) nos dice que existen tres categorías de objetivos en este modelo COSO I que son:

- Objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, de rentabilidad, y la, salvaguarda de los recursos.
- La elaboración y publicación de estados contables confiables, incluyendo estados intermedios y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados, como por ejemplo las comunicaciones sobre resultados, que sean publicados.
- El cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Estas distintas; pero en parte coincidentes categorías, tratan diferentes necesidades y permiten un enfoque dirigido hacia la satisfacción de necesidades individuales. (p. 18).

Componentes

De Jaime (2011), Fonseca (2007) y Coopers&Lybrand e instituto de Auditores Internos (1997) nos dicen que el control interno COSO I consta de cinco componentes relacionados entre sí:

a. Entorno de control o ambiente de control

Para Fonseca (2007), “el ambiente de control se refiere al establecimiento de un entorno que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades”. (p. 309).

Por otro lado De Jaime (2011) dice que es: “conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno”. (p. 23).

Coopers&Lybrand e instituto de Auditores Internos (1997) nos dan a entender que el entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto al control. (p. 27).

b. Evaluación de riesgos

Fonseca (2007) dice que es: “Una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo del riesgo relacionado con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. (p. 309).

c. Actividad de control

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) afirman que:

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. (p. 4).

Fonseca (2007) “Son las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos.”. (p. 310).

Coopers&Lybrand e instituto de Auditores Internos (1997): “Las actividades de control son las normas y procedimientos que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos”. (p. 67).

d. Información y comunicación

Fonseca (2007), dice que: “Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad”. (p. 311).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) da a conocer que: “La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad”. (p. 5).

Coopers&Lybrand e instituto de Auditores Internos (1997) hace mención que: “Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio.” (p. 81).

e. Actividades de supervisión

Fonseca (2007), es el: “Proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran”. (p. 311).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013):

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, está presente y funcionan adecuadamente. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (p. 6).

Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Método gráfico o diagrama de flujo

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.

Combinación de métodos

Se presenta algunas ventajas de la combinación de métodos:

- El diagrama facilita la respuesta de algunas preguntas del cuestionario.
- Los auditores externos preparan los cuestionarios con el objeto de que sean aplicables a la generalidad de la compañía que, en algunas oportunidades, no es aplicable a todas sus partes.
- De existir un flujograma del circuito administrativo pertinente, el auditor podría identificar algunas debilidades del sistema susceptibles de mejoramiento.

2.2.3 Contingencias

Según la Real Academia Española, define al término contingencia como:

- Posibilidad de que algo suceda o no suceda.
- Cosa que puede suceder o no suceder.
- Riesgo

Para The Free Dictionary, define a “Contingencia” como:

- Posibilidad de que algo suceda o no, en especial algo ante lo que se debe estar prevenido.

Suceso que puede ocurrir, en especial si es problemático y se debe prever.

2.2.3.1 Clases de contingencias

Para Chyrikins et al. (1998) nos da a conocer dos clases de contingencias que se dan en las empresas:

- a) negativas o de pérdida: son aquellas en que si se produce el hecho, se genera un resultado negativo;
- b) positivas o de ganancia: son las que, en caso de producirse el hecho aleatorio, generarán un ingreso o un resultado positivos. (p. 314).

2.2.3.2 Tipos de contingencias en la entidad

Contingencia contable

Vázquez y Bongiano (2008) afirman que:

“Contablemente existirá una contingencia contable cuando, de concretarse en el futuro hechos que son inciertos en el presente, se originará una variación patrimonial modificativa, ya sea positiva o negativa. Como las contingencias siempre se asocian a la existencia de un hecho futuro, lo que implica incertidumbre, es de suma importancia el análisis de los hechos posteriores al cierre para permitir una medición lo más exacta posible del patrimonio. Si en el futuro disminuyera un activo o se incrementara un pasivo la contingencia será negativa, si aumentara un activo o disminuyen un pasivo, la contingencia será positiva”. (p. 145).

Fierro (2011) señala al respecto que:

“Una contingencia es una condición, situación o conjunto de circunstancias existentes, que implican duda respecto a una posible ganancia o pérdida por parte de un ente económico, duda que se resolverá en último término cuando uno o más eventos futuros ocurran o dejen de ocurrir”. (p. 56).

Contingencia tributaria

C & M Consultorías Tributarias (s.f) nos dicen que:

“La contingencia en materia tributaria constituye un riesgo permanente en la actividad económica desarrollada en forma individual, en empresas y organizaciones. El gran desarrollo tecnológico y los cada vez más eficientes procesos informáticos, permiten al Estado un efectivo control de las obligaciones tributarias que a cada uno corresponde”.

2.2.3.3 Clasificación de las contingencias

Fierro (2011) clasifica a las contingencias de la siguiente manera:

- Contingencias probables, aquellas respecto de las cuales la información disponible, considerada en conjunto, indica que es posible que ocurran los eventos futuros.
- Contingencias eventuales, aquellas respecto de las cuales la información disponible, considerada en conjunto, no permite predecir si los eventos futuros ocurrirán o dejarán de ocurrir.
- Contingencias remotas, aquellas respecto de las cuales la información disponible, considerada en conjunto. Indica que es poco posible que ocurran los eventos futuros.

La calificación y cuantificación de las contingencias se debe ajustar al menos al cierre de cada período, cuando sea el caso con fundamento en el concepto de expertos. (p. 56).

2.2.3.4 Pasivo contingente

Según la Norma Internacional de Contabilidad n°37, define al Pasivo contingente:

Es una obligación posible, surgida a raíz de sucesos pasados y cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia o la falta de ocurrencia de uno o más hechos futuros sucesos inciertos que no están enteramente bajo el control de la entidad, o una obligación presente, surgida a raíz de sucesos pasados, que no se ha reconocido contablemente porque:

- No es probable que para satisfacerla se vaya a requerir una salida de recursos que incorporen beneficios económicos; o
- El importe de la obligación no pueda ser medido con la suficiente fiabilidad.

2.2.3.5 Activo Contingente

Según la Norma Internacional de Contabilidad n°37, define al activo contingente:

Un activo contingente es un activo de naturaleza posible, surgido a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de la entidad.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de Investigación

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto; debido a que con la aplicación de la evaluación del control interno como cuestionarios, encuestas, entre otros nos genera resultados cualitativos; y por otra parte con el cálculo de los análisis de inventarios, cálculo de las multas, entre otros obtenemos datos cuantitativos. Esta investigación es de tipo aplicada, porque se genera en la misma entidad, a nivel descriptiva-correlacional puesto que se ha descrito e indagado todas las operaciones de la empresa “B&S” S.A.C, gracias al control interno.

3.2. Diseño de investigación

Se da para aplicar las herramientas de evaluación del control interno y determinar su incidencia en las contingencias, contables y tributarias. Para ello una vez realizada la evaluación de lo anteriormente mencionado se procederá a diseñar la reestructuración organizacional de la empresa “B&S” S.A.C. Por tal motivo se realizará un análisis de un antes y un después de aplicar la reestructuración organizativa en la empresa y se emitirán las conclusiones y recomendaciones necesarias.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

La empresa “B&S” S.A.C es una empresa dedicada a la compra-venta de productos de primera necesidad (abarrotes), ubicada en la ciudad de Jaén perteneciente a la región Cajamarca; la presente empresa realiza sus operaciones de manera empírica (no tiene un plan de funciones determinadas), además no cuenta con la gestión adecuada en sus operaciones, y puesto a ello lleva su contabilidad sólo por el hecho de declarar sus impuestos.

Muestra de estudio

La muestra de estudio son todas la áreas operativas, con sus debidos informes financieros y es una muestra no probabilística; de la cual se ha escogido los meses de mayor relevancia (ingresos a la entidad) a criterio por los investigadores del presente trabajo científico, la muestra está conformada por los meses de: Mayo, Junio, Julio, Agosto, Setiembre, Octubre y Noviembre.

3.4. Criterios de Selección

Se eligió a empresa de “B&S” S.A.C, debido a que la información brindada por la entidad fue completamente accesible para los investigadores; además el interés personal de indagar la manera de cómo dicha empresa está laborando, para así mejorar con nuestra investigación el control de esta organización.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla N° 1.

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES			
CONTROL INTERNO	Es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección	Comprende: Clasificación y Evaluación	Clasificación	Control Interno Contable			
				Control Interno Tributario			
				Control Interno de Gestión			
				Control interno Financiero			
			Evaluación	Método de cuestionarios			
				Método Narrativo o descriptivo			
				Método Gráfico o Diagramas de Flujo			
CONTINGENCIAS	Es una condición, situación o conjunto de circunstancias existentes, que implican duda respecto a una posible ganancia o pérdida por parte de un ente económico, duda que se resolverá en último término cuando uno o más eventos futuros ocurran o dejen de ocurrir.	Comprende: Contingencias contables, tributarias y laborales.	Contingencias Contables	Registros Contables			
				Cumplimiento de comprobantes de pago			
			Contingencias Tributarias	Tributos			
				Contingencias Laborales	Planilla		
					Beneficios laborales		
			REESTRUCTURACIÓN ORGANIZATIVA	La reestructuración organizativa es el proceso de rediseño de uno o más aspectos de una empresa. El proceso de reorganización de una empresa puede llevarse a cabo debido de una serie de factores, como el posicionamiento de la empresa a ser más competitiva, sobrevivir a un clima económico adverso en la actualidad, o equilibrio de la empresa para moverse en una dirección completamente nueva.	Comprende: Desmantelamiento de áreas, reconstrucción de áreas en la organización.	Desmantelamiento de áreas	Programa para verificar y observar la gestión empresarial dada de forma empírica.
						Reconstrucción de áreas	Elaboración de un nuevo diseño organizacional de acuerdo a las áreas que se puedan persibir gracias al programa de verificación de la gestión empresarial de forma empírica

3.5.1. Descriptiva – Transaccional

En ella se describe todo lo que se refiere a la evaluación del control interno y de sus incidencias en las contingencias contables, tributarias, para luego realizar la reestructuración organizativa, y posteriormente sustentar en forma sintética las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

3.6. Método, técnica e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Método de la investigación

El método empleado en esta investigación será por los métodos inductivo – deductivo, para lo que es inductivo que partimos de una serie de ideas para llegar a una parte general que vendría a ser la reestructuración organizacional de la empresa B&S S.A.C, y para lo que es deductivo, partimos de la idea ya dada que es la aplicación de una Evaluación del Control Interno, del cual obtendremos diversos resultados.

3.6.2. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de los datos serán:

- **Observación:** Mediante ella se observará el modo por el cual está organizado la entidad ya que todos los procesos que se generan están dados de manera empírica.
- **Escritas:** Esta técnica me ayudará a recolectar los respectivos documentos que guardan información perteneciente a lo que se desea investigar.
- **Revisión de documentos:** Mediante esta técnica nos facilitará realizar una inspección de los tipos de documentos que se emiten y le emiten a la entidad.
- **Física:** Me ayudará a realizar de forma presencial las verificaciones de los hechos investigados.
- **Entrevista:** Me ayudará a poder recolectar datos de la empresa, para luego realizar una base con estos datos y mediante análisis saber o tener idea de cómo se encuentra actualmente la entidad a investigar.

3.6.3. Instrumentos de recolección de datos

Los presentes instrumentos guardan relación a las técnicas anteriormente mencionadas y son las siguientes:

TÉNICAS DE AUDITORIA	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
DOCUMENTAL	Contratos.
	Libros contables disponibles.
	Planilla de los trabajadores
	Comprobantes de pago.
OBSERVACIÓN	Revisión empírica de la gestión en la entidad.
ESCRITAS	Análisis de los registros de las operaciones.
	Conciliar lo que se registra con la realidad.
FÍSICA	Inspección de inventario.
ENTREVISTA	Cuestionario aplicado al control interno

3.7. Procedimientos

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación, se inició acudiendo a la empresa, además nos facilitaron acceder a la información de la entidad; debido a ello se aplicaron diversas herramientas para evaluar el control interno por lo que nos llevó a realizar un diseño de reestructuración organizacional para esta empresa, además de se realizó el cómputo de las multas que le genera laborar empíricamente a esta entidad.

3.8. Plan de procesamiento para análisis de datos

En el procesamiento y el análisis de los datos se llevaron a cabo de la siguiente manera:

- Para evaluar el control interno actual de la empresa, se llevaron a cabo entrevistas con algunos colaboradores de la empresa “B&S” S.A.C, además de ello se realizó el cuestionario de control interno evaluando: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión (esta

información fue digitada en el programa Word y agregado al trabajo de investigación como anexo).

- Para determinar las incidencias en las contingencias contables y tributarias, se realizó lo siguiente: se acudió a la empresa en diversos meses y se aplicó un inventario de todas las existencias, además se llevó un control de todas sus ventas, lo cual generó las incidencias contables y tributarias puesto que no se llevaba un control en los ingresos y los comprobantes de pago que se otorgaban no cumplían con los requisitos para ser considerados como tal (esta información se digitó en el programa Excel).
- Diagnóstico de la entidad: con el análisis detallado en el primer punto se realizó un diagnóstico para el cual se realizaron cuadros donde se detalla todo lo percibido de la empresa, para ello se hizo un flujograma de compras, caja, almacén y ventas (esto se hizo tal cual se pudo percibir en el proceso de sus actividades en la organización).

Lo anteriormente detallado nos llevó a cumplir con nuestro objetivo general que viene a ser: la evaluación del control interno de la empresa “B&S” S.A.C; con eso diseñar la reestructuración organizacional de la entidad, y con todo este procedimiento percibir el efecto que causaría este proceso en las contingencias contables y tributarias que se generan en la empresa, ya que se realizarían todas las operaciones debidamente organizadas y controladas, con el cual el empresario tomaría conciencia de todo el riesgo que genera laborar de manera empírica.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla N° 2.
Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Justificación	Marco Teórico	Hipótesis	Variables	Diseño Metodológico
Principal	General		VARIABLES		Independiente Evaluación del control Interno.	Tipo de Investigación Aplicada- No experimental
¿En qué medida la evaluación del control interno incide en las contingencias contables, tributarias de la empresa "B&S" S.A.C	Evaluar el control interno y las incidencias en las contingencias contables, tributarias, para su reestructuración organizacional en la empresa "B&S" S.A.C.	Para controlar todo este problema es necesario la reestructuración organizativa de la empresa en los aspectos, contable, tributario y además realizar el debido control interno, dicha formalización traerá consigo un mejor funcionamiento de la entidad, ya que al día de hoy los propietarios de la empresa "B&S" S.A.C desconocen la situación en la que realmente se encuentra su entidad, desconocen si su negocio les es totalmente rentable.	Reestructuración Organizativa. Evaluación del Control Interno.	La evaluación del control interno tiene incidencia para determinar contingencias contables y tributarias que nos servirán para su reestructuración organizacional de la empresa B&S S.A.C	Dependiente Contingencias. Reestructuración organizativa	Diseño de la investigación Descriptiva - Transaccional Método de investigación Método inductivo-deductivo Técnica de investigación Documental, observación, escritas, física, entrevistas. Instrumento de investigación Observación: Ficha de observación Encuesta: Guía de entrevista, guía de encuesta Física: Visualización del control interno
	Específicos					
	1. Evaluar el Control actual de la empresa "B&S" S.A.C					
	2. Determinar las incidencias en las contingencias contables y tributarias en la empresa "B&S" S.A.C					
	3. Diagnosticar la situación global de la entidad "B&S" S.A.C					
	Diseñar una reestructuración organizacional en la empresa.					

3.10. Consideraciones Éticas

La información obtenida es de una empresa personal, y solo será utilizada por razones metodológicas para la elaboración de nuestro trabajo de investigación, debido a que es con fines educativos ya que la información es confidencial.

IV. Resultados Y Discusión

4.1 Resultados

4.1.1 Evaluación del control interno actual de la empresa B&S S.A.C

La empresa “B&S” S.A.C, es una empresa familiar, dedicada a la compra y venta de abarrotes al por mayor y menor, fue creada en el año 2015, está ubicada en la calle Pardo Miguel Nro. 1045 Sec. Pueblo Nuevo Cajamarca- Jaén-Jaén.

Estructura Organizacional

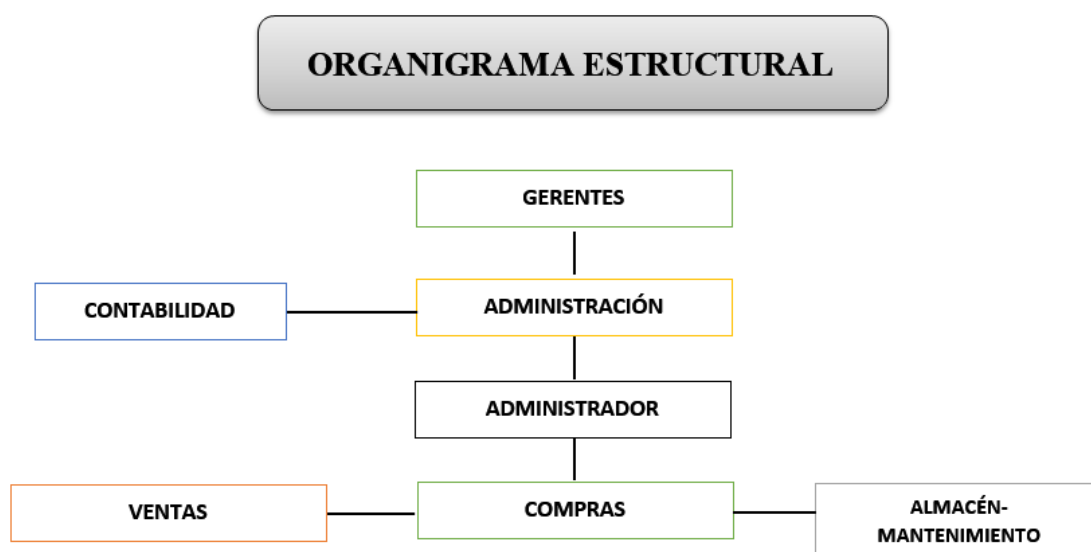


Figura 1: *Organigrama Estructural*

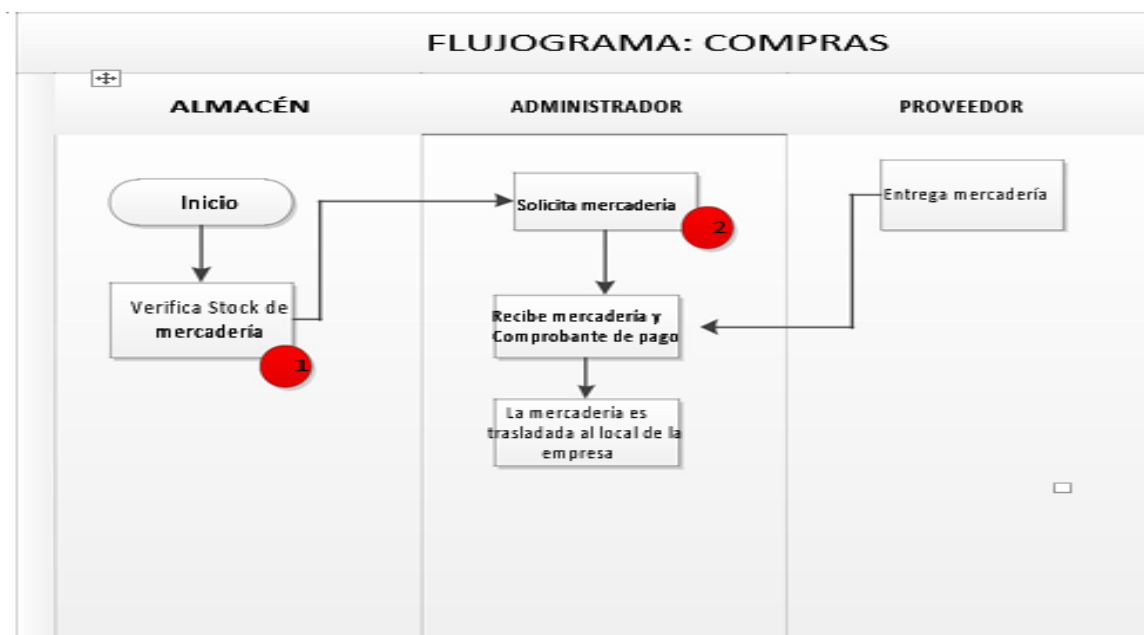
Fuente: *Elaboración propia.*

Fecha: 2017

Como se puede observar en el organigrama de la empresa “B&S” S.A.C cuenta con los gerentes (son dos gerentes generales) un gerente general tiene el 95% de acciones y el otro gerente solamente el 5% de las acciones, a la vez podemos apreciar que la contabilidad del lugar se lleva de manera externa. También cabe recalcar que la accionista mayoritaria es la encargada de llevar la administración de la empresa, por lo tanto, es quien toma las decisiones en la entidad. Adicionalmente cuenta con 3 departamentos: El ventas, compras y almacén-mantenimiento, dichos departamentos están conformados por 5 trabajadores de la entidad, no existe un rango de jerarquía por lo tanto todos los empleados son iguales en esta entidad. Además, cabe mencionar que, en el área de

ventas con respecto a caja, solamente la persona que se encarga de la caja es la administradora.

Procesos de cada área operativa, aplicación de los flujogramas



Flujograma de compras

Figura2: *Flujograma de compras*

Fuente: *Elaboración propia.*

Fecha: 2017

En la presente área que se representa según la figura N° 2, debemos mencionar que:

1. Las compras de mercadería se realizan sin el requerimiento u orden de compras.
2. Las adquisiciones se realizan de forma incorrecta, puesto que los comprobantes de pago que se le emiten a la empresa en ocasiones no son los que se aceptan legalmente por los entes administrativos, lo cual podría generar contingencias tributarias.
3. No se tiene un personal destinado para llevar el control y registro de entradas y salida de la mercadería de almacén.

4. No se elaboran documentos que sustenten la adecuada recepción de mercancía.
5. No se tiene en cuenta las diversas cantidades de mercadería a la hora de realizar una compra.
6. No cuentan con cotización de proveedores, analizando que posiblemente pueden existir un favoritismo con algunos de ellos.
7. Falta de conocimiento de gestión empresarial.

Flujograma de Almacén



Figura 3: *Flujograma del área de mercadería (almacén)*

Fuente: *Elaboración propia.*

Fecha: 2017

En la presente área que se representa según la figura N° 3, debemos mencionar que:

1. No hay un personal asignado para realizar esta labor que es la recepción de mercancía.

2. No se lleva un adecuado control de almacén puesto que no se realizan documentos que sustenten la debida existencia de los productos en stock.
3. Los inventarios se realizan a lo mucho 3 veces al año y eso genera desconocimiento de la mercadería disponible.
4. No ejercen un buen manejo de la distribución de la mercadería, es decir, no lleva un orden que le permita con mayor facilidad organizarse.
5. En ocasiones se ha detectado pérdida de mercancía, ya sea por cuantía de estos, o porque ya los productos caducaron.
6. No existe un manual de procesos que indique como deben manejarse las actividades en almacén.
7. Los ingresos y egresos de productos no cuentan con un respaldo documentado y firmado mediante el cual se puedan verificar las existencias.
8. Deterioro de mercadería por falta de continua rotación ocasionando alto estancamiento.

Flujograma de caja

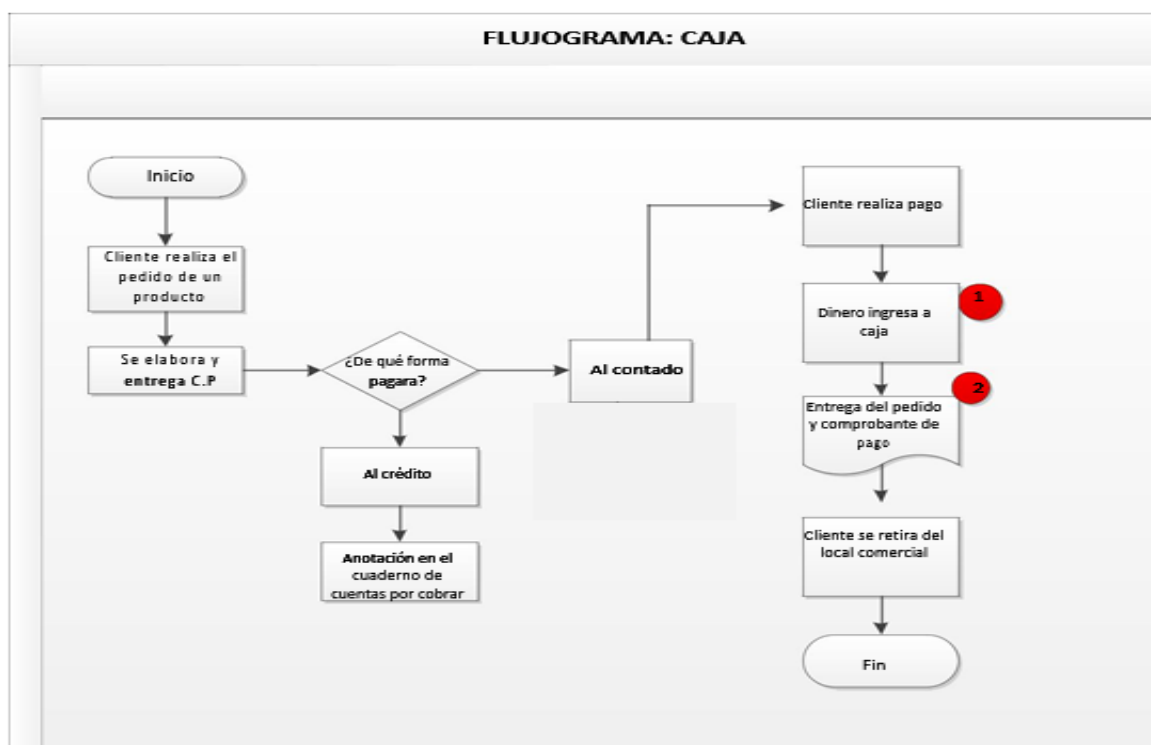


Figura 4: *Flujograma del área de caja*

Fuente: *Elaboración propia.*

Fecha: 2017

En la presente área que se representa según la figura N° 2, debemos mencionar que:

1. No se realiza cierre de caja al finalizar un día operativo.
2. Como no se emiten los debidos comprobantes de pago, cuando se realiza una venta al crédito se tiene incertidumbre de la no cancelación de dicha venta.
3. Debido a que no se cuenta con un sistema para registrar las operaciones, ventas al crédito son anotadas en un cuadernillo corriendo el riesgo que esta sufra modificaciones o manipulación por parte del personal.
4. No se lleva un control del dinero en efectivo, por el cual la gerente extrae de lo recaudado en caja para sus gastos personales.
5. El dinero recaudado en un día laborable no se deposita en ninguna entidad bancaria, por lo cual se corre demasiado riesgo al mantenerlo en el mismo local de la empresa.

Aplicación del cuestionario modelo coso

El informe COSO define al Control Interno como los mecanismos, sistemas, procedimientos y normas, que tratan de asegurar una eficiente gestión, que permita la consecución de los objetivos de la organización y el mantenimiento de su patrimonio, en un clima de participación e integración de todas las personas que emplea; el mismo que está conformado de cinco componentes interrelacionados derivados del estilo de la dirección e integrados en el proceso de gestión.

Para poder evaluar el control interno de la empresa de Negocios “B&S” S.A.C se realizaron los procedimientos según el modelo COSO y sus respectivos componentes; y al realizar la evaluación de control interno en la empresa se aplicó el método de cuestionario, mediante el cual se realizó la matriz de calificación del nivel de riesgo y confianza, tomando en cuenta los factores de control claves, asignando una ponderación y una calificación ponderada con la que se logró determinar el nivel de riesgo y de confianza de cada componente.

Tabla 2
Resultado de la aplicación de control interno

COMPONENTES	FACTOR	%	ESTADO
<u>AMBIENTE DE CONTROL</u>	CONFIANZA	6%	DEFICIENTE
	RIESGO	94%	ALTO
<u>EVALUACION DE RIESGOS</u>	CONFIANZA	0%	DEFICIENTE
	RIESGO	100%	ALTO
<u>ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	CONFIANZA	9%	DEFICIENTE
	RIESGO	91%	ALTO
<u>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u>	CONFIANZA	19%	DEFICIENTE
	RIESGO	82%	ALTO
<u>SUPERVISIÓN</u>	CONFIANZA	0%	DEFICIENTE
	RIESGO	100%	ALTO

Fuente: elaboración propia

Año: 2017

Intervalo según cuestionario
modelo coso I

FACTOR	INTERVALOS	ESTADO
<i>CONFIANZA</i> <i>RIESGO</i>	<i>0 -25</i>	<i>DEFICIENTE</i>
	<i>25-50</i>	<i>BAJO</i>
	<i>50-75</i>	<i>REGULAR</i>
	<i>75-100</i>	<i>ALTO</i>

Resultados de la evaluación

El resultado de nuestra evaluación por medio de los componentes del COSO fue que la empresa presenta un nivel de confianza **DEFICIENTE** en todas las áreas analizadas, ya que no cuenta con un plan estratégico confiable, tampoco con objetivos generales ni específicos, es por ello que se ha generado una gestión totalmente ineficiente; es decir, que lo que quiere conseguir la empresa no se le es comunicado al personal que opera en ella ya que no cuenta con su respectivo manual de funciones, consiguiendo así que no exista la debida comunicación en la áreas (que están dadas empíricamente), y esto ocasiona pérdidas al ente, porque no saben lo que buscan o lo que se pretende lograr a corto o largo plazo.

Con respecto a la evaluación del riesgo, el resultado obtenido fue que este es totalmente el nivel de confianza es DEFICIENTE, esto se debe a que como ya se había mencionado la empresa no cuenta con objetivos generales ni específicos debidamente estipulados, estos ya sean dadas en general o por cada área de la empresa, además de ello, desconocen los riesgos por lo que no se tiene ningún control sobre ellos, y no se pretende efectuar ningún tipo actividades que generen cambio alguno.

Haciendo referencia a las actividades de control, nos muestra un nivel de confianza al igual que los otros componente DEFICIENTE, esto se debe a que en la empresa la administradora no se encarga de darle un seguimiento a las actividades que se realizan en la empresa, ya que no existe el respectivo manual de funciones que debería tener una empresa, tomemos por

ejemplo el control del inventario, con respecto cuando se reciben mercaderías; para dicha recepción no se realiza ningún documento que acredite la correcta recepción de la mercancía, además no hay una persona debidamente asignada para realizar esa actividad, la confirmación de la recepción sólo se hace por medio de comunicación directa con el administrador y como se mencionó no se elabora ningún tipo de documento; en tanto en el componente de información y comunicación por medio del cuestionario se detectó que el nivel de confianza de este componente también es DEFICIENTE, siendo optimistas, este componente es el mejor con respecto a los demás componentes al referirse al nivel de confianza que hay en él, porque aquí sí podemos encontrar que la empresa cuando surge un problema, una queja, se trata de resolver el inconveniente lo más pronto posible, aunque al tratar de resolver dicho problema no se realice un procedimiento adecuado.

Y para finalizar en el componente de supervisión, se obtuvo como resultado de que presenta un nivel de confianza DEFICIENTE y este es el más llamativo así como el componente de evaluación de riesgos, porque el grado de deficiencia es al 100%, puesto que no se realizan auditorías para saber cómo se encuentra la entidad, no se tiene el debido control interno de la entidad, y lo peor no se hace un seguimiento de las actividades que se realizan dentro de la empresa para saber si las áreas (dadas empíricamente) están realizando sus operaciones aunque sea de la forma más básica y correcta; en general se concluye que es un sistema de control interno no confiable – deficiente.

4.1.1.1 Descripción de las incidencias contables y tributarias

❖ Deficiencia A:

Las adquisiciones se realizan de forma incorrecta, puesto que los comprobantes de pago que se le emiten a la empresa en ocasiones no son los que se aceptan legalmente por los entes administrativos, lo cual podría generar contingencias tributarias.

Causa:

- Esto se ocasiona por desconocimiento empresarial de la gerente puesto que no pide que le emitan c/p legal.
- El bajo costo en ocasiones de la mercadería con respecto a otros proveedores.

Efecto:

- Al no tener los debidos C/p legales que acrediten la pertenencia de la mercancía adquirida, se puede sufrir el embargo de las mismas, lo que ocasionará pérdidas en la empresa, también multas por parte de los entes administrativos.

Contingencias contables

- El error de reconocer algunos gastos que no deberían ser reconocidos al momento de adquirir mercaderías puesto que los comprobantes que se le emiten a la entidad no son los correctos, lo que generaría controversia con la administración.
- REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE PAGO - RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA N° 007-99/SUNAT

Contingencia tributaria

- El registro de gastos que no deberían ser tomados en cuenta y esto generaría la disminución del impuesto a la renta.

❖ Deficiencia B:

No se tiene en cuenta las diversas cantidades de mercadería a la hora de realizar una compra.

Causa:

- Porque no se tiene la adecuada gestión de la mercancía disponible, ya que existe desconocimiento de las mismas por parte del administrador.

Efecto:

- Falta de efectivo al momento de cancelar a proveedores, puesto que se realizó una adquisición que tal vez no era necesaria.
- Caducidad de los productos ya que hay demasiado stock al haber realizado más adquisiciones de productos que ya había disponibles.

❖ Deficiencia C:

No se verifica que todos los ingresos hayan sido debidamente registrados y facturados correctamente.

Causa:

- Contingencias tributarias permanentes, posibilidad de ingresos omitidos.
- Multas por parte de los entes administrativos.

Efecto:

- Contingencias tributarias permanentes, posibilidad de ingresos omitidos.
- Multas por parte de los entes administrativos

Contingencia contable:

- Altas posibilidades de una elaboración errónea de los EEFF, por lo que los datos que se reflejarían en dichos estados no serían los correctos.

Contingencia tributaria:

- El no reconocer ingresos porque no se detallan la totalidad de estos en los comprobantes, hace que existan fuertes posibilidades de que los EEFF se elaboren de manera incorrecta, lo que generaría a futuro en caso de una fiscalización, la aplicación de presunciones; para precisar, sería la presunción de: “Presunción de ventas o ingresos por omisiones en el registro de ventas o libro de ingresos” estipulado en el código tributario.

❖ Deficiencia D:

Se emiten comprobantes de pago que no cumplen con los requisitos formales para poder ser emitidos en las operaciones, también en ocasiones ni se emite ningún tipo de comprobante y además sólo se registran algunas boletas de venta en los diversos talonarios disponibles.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.

- Falta de asesoramiento al gerente principal.
- Tendencia a querer reducir sus obligaciones tributarias.

Efecto:

- Aplicación de presunciones.
- Riesgo de cierre del local por parte de la administración tributaria por varios días, y esto genera la no captación de ingresos a la entidad.

Contingencia contable:

- Posibilidad de disminuir el efectivo porque se corre el riesgo de hacerse acreedor de una multa por parte de la administración.

Contingencia tributaria:

- Aplicación de presunciones por parte del ente administrador al momento de realizar una fiscalización.
- Cierre y Multas por parte de la administración tributaria por no emitir comprobantes de pago.

❖ Deficiencia E:

Con respecto a almacén: En ocasiones se ha detectado pérdida de mercancía, ya sea por cuantía de estos, o porque ya los productos caducaron.

Causa:

- No existe un debido proceso estipulado para realizar las actividades en esta área.
- No hay una persona debidamente encargada de esta área para que se haga el responsable de su gestión.

Efecto:

- Pérdidas a la empresa por caducidad de los productos ya que no se lleva la adecuada gestión del área.
- Desconocimiento real de la mercancía.

- Pérdida de clientes.

Contingencia contable:

- Posibilidad de no reconocer faltantes y sobrantes de mercancía.
- Desvalorización de las existencias por lo que no se registra el gasto de la pérdida de las mismas.

Contingencia tributaria:

- El no reconocimiento de los gastos en los estados contables debido a la desvalorización de mercancía sufrida en los inventarios.
- Posible reparo

❖ **Deficiencia F:**

El dinero recaudado en un día laborable no se deposita en ninguna entidad bancaria, por lo cual se corre demasiado riesgo al mantenerlo en el mismo local de la empresa.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.
- El miedo del gerente a que su dinero le sea embargado por la administración ya que sabe que el modo en que está operando con la entidad no es el correcto

Efecto:

- Asaltos
- Riesgo a que atenten contra la salud de los gerentes.
- Pérdidas de dinero.

Contingencia contable:

Posibilidad de disminución del efectivo, por la posible pérdida que puede haber de este puesto que no se tiene asegurado dicho efectivo en una entidad bancaria, lo que generaría la posibilidad de que al momento de realizar los EEEFF no se tomen los datos reales sólo por la falta de control de éste. Posibilidad de no realizar el pago de sus

obligaciones en la fecha prevista, lo que generaría intereses, sólo por el hecho de no poder contar con el efectivo disponible.

❖ **Deficiencia G:**

Debido a que no se cuenta con un sistema para registrar las operaciones, ventas al crédito son anotadas en un cuadernillo corriendo el riesgo que esta sufra modificaciones o manipulación por parte del personal.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.
- Demasiada confianza al cliente.

Efecto:

- Pérdidas a la entidad puesto que corre el riesgo de la no cancelación de sus cuentas por cobrar clientes, ya que no existe un documento legal que acredite la deuda, porque las ventas se realizan con comprobantes de pago que no son aceptados por la administración.
- Dinero estancado, cobranza dudosa.
- No tener dinero disponible para cancelar las propias cuentas por pagar de la entidad.

Contingencia contable:

- Posibilidad de que el efectivo aumente o disminuya porque no se sabe con certeza si se realizará el pago por parte de los clientes a la entidad puesto que no hay un documento legal que obligue al cliente a cumplir con su obligación.
- Inexactitud en la elaboración de los EEFF puesto que el rubro de cuentas por cobrar no es fidedigno por la emisión de comprobantes que no cuentan con los requisitos legales para ser emitidos.

Contingencia tributaria:

- Aplicación de presunciones por parte del ente administrativo.
- DECRETO SUPREMO QUE APRUEBA EL TEXTO UNICO ORDENADO DEL CODIGO TRIBUTARIO - DECRETO SUPREMO N° 133-2013-EF

❖ Deficiencia H:

No se lleva un control del dinero en efectivo, por el cual la gerente extrae de lo recaudado en caja para sus gastos personales.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.
- Falta de asesoramiento a los gerentes.

Efecto:

- Falta de efectivo para cancelar las cuentas pendientes.
- Pérdidas a la entidad.
- Alteración en el manejo de caja.

Contingencia contable:

- La malversación de efectivo de la entidad para gastos personales por parte de la gerente, hace posible que el efectivo disponible se vea alterado, lo que generaría cambio en los EEFF puesto que el monto reflejado en ellos sería el incorrecto.
- Diferencias al momento de elaborar los EEFF con respecto al efectivo, lo que originaría la elaboración de información financiera errónea.

Contingencia tributaria:

- Sobrantes de efectivo, y depósitos a bancos sin comprobantes de ingreso (boletas de venta).
- Errores al momento de declarar los pagos a cuenta del impuesto a la renta puesto que habido reducción de ingresos y no han sido tomados en cuenta de manera correcta.

❖ Deficiencia I:

No se toma en cuenta el local donde opera la entidad como un alquiler, puesto que es propiedad de la gerente general.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.
- Falta de asesoría empresarial.

Efecto:

- Tendencia a pagar más impuesto a la renta.
- Menos disponibilidad de efectivo.

Contingencia contable:

- Elaboración errónea de EEFF
- Desconocimiento real de la situación empresarial

Contingencia tributaria:

- Pagos demás de impuesto a la renta que podrían verse reducidos si se considerase el arrendamiento.

❖ **Deficiencia J:**

La gerente no se encuentra registrada en planilla.

Causa:

- Desconocimiento empresarial.
- Falta de asesoría empresarial.

Efecto:

- No encontrarse asegurada en caso sufra algún tipo de accidente o enfermedad.

Contingencia contable:

- Elaboración errónea de la planilla de trabajadores
- Estados financieros erróneos al no considerase estos tipos de gastos

Contingencia tributaria:

- Pago de más impuesto a la renta, puesto que no se considera este gasto administrativo.
- El gerente deja de pagar renta de 5ta categoría por ser trabajador dependiente.
- Puede ocasionar la presunción de patrimonio no declarado por parte del gerente, puesto que recibe un sueldo, pero no sustenta dicho sueldo.

Deficiencias encontradas en las áreas de la empresa y sus posibles contingencias contables y tributarias

Tabla N° 3.

Resumen de las deficiencias, causas, efectos, contingencias contables y tributarias

DEFICIENCIA	CAUSA	EFEECTO	CONTINGENCIA CONTABLE	CONTINGENCIA TRIBUTARIA
No se verifica que todos los ingresos hayan sido debidamente registrados y facturados correctamente.	No existe un proceso de ventas debidamente estipulado	Contingencias tributarias permanentes, posibilidad de ingresos omitidos. Multas por parte de los entes administrativos.	Elaboración errónea de los EEFF.	Aplicación de la "Presunción de ventas o ingresos por omisiones en el registro de ventas o libro de ingresos" estipulado en el código tributario.
Los comprobantes de pago que se le emiten a la empresa en ocasiones no son los que se aceptan legalmente por los entes administrativos.	Desconocimiento y beneficio empresarial por reducción de costos.	Embargo de mercancías al no sustentar debidamente propiedad.	Reconocimiento de gastos incorrectos, lo que genera controversia con al A.T. REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE PAGO RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA N° 007-99/SUNAT	El registro de gastos que no deberían ser tomados en cuenta y esto ocasiona la disminución del impuesto a la renta.
En ocasiones en almacén se ha detectado pérdida de mercancía, ya sea por cuantía de estos, o porque ya los productos caducaron.	No existe un debido proceso estipulado para realizar las actividades en esta área.	Pérdidas para la entidad. Error en los inventarios. Faltante de inventario.	Faltante y sobrantes de mercancía, pérdidas. El rubro de existencias en el ESF no sería el real.	El no reconocimiento de los gastos en los estados contables debido a la desvalorización de mercancía sufrida en los inventarios. Posible reparo.
Se emiten comprobantes de pago que no cumplen con los requisitos para ser considerados como tales.	Desconocimiento empresarial. Falta de asesoramiento al gerente principal. Tendencia a querer reducir sus obligaciones tributarias.	Sanciones, multas. Riesgo de cierre del local por parte de la administración tributaria.	Disminución del efectivo por efectos de la multa posiblemente asignada.	Aplicación de presunciones por parte de la A.T Cierre y asignación de multas.

DEFICIENCIA	CAUSA	EFEECTO	CONTINGENCIA CONTABLE	CONTINGENCIA TRIBUTARIA
Las ventas al crédito son anotadas en un cuadernillo corriendo el riesgo que este sufra modificaciones o manipulación.	Desconocimiento empresarial. Desconfianza al cliente.	Riesgo de no cancelación de las cuentas por cobrar. Dinero estancado, cobranza dudosa. No tener dinero disponible para cancelar las propias cuentas por pagar de la entidad. Pérdidas.	Alteración del efectivo porque no se sabe con certeza si se realizará el pago por parte de los clientes a la entidad. Inexactitud en la elaboración de los EEFF puesto que el rubro de cuentas por cobrar no es fidedigno.	Aplicación de presunciones por parte del ente administrativo. DECRETO SUPREMO QUE APRUEBA EL TEXTO UNICO ORDENADO DEL CODIGO TRIBUTARIO - DECRETO SUPREMO N° 133-2013-EF
La gerente extrae dinero de caja para gastos personales.	Desconocimiento empresarial. Falta de asesoramiento a los gerentes. No hay control del efectivo.	Falta de efectivo para cancelar las cuentas pendientes. Pérdidas a la entidad. Alteración en el manejo de caja.	Estados financieros erróneos por el gasto de efectivo disponible. Faltantes de efectivo.	Errores al momento de declarar los pagos a cuenta del impuesto a la renta puesto que habido reducción de ingresos y que no han sido tomados en cuenta de manera correcta
No se toma en cuenta el local donde opera la entidad como un alquiler	Desconocimiento empresarial. Falta de asesoría empresarial.	Tendencia a pagar más impuesto a la renta. Menos disponibilidad de efectivo.	Elaboración errónea de EEFF Desconocimiento real de la situación empresarial	Pagos demás de impuesto a la renta que podrían verse reducidos si se considerase el arrendamiento.

Cuantificación de las incidencias contables y tributarias

Contingencias encontradas en el registro de compras con comprobante y sin comprobante de pago.

Tabla N° 4.

Resultado encontrados en el registro de compras con comprobante

REGISTRO DE COMPRAS CON COMPROBANTE										
MES	MAYO		AÑO		2017					
N°	FECHA EMISION	FECHA VENCIMIENTO	COMPROBANTE			PROVEEDOR		IMPORTE TOTAL		
			TIPO	SERIE	NUMERO	N° RUC	RAZON SOCIAL			
May-000120	10/05/2017	10/05/2017	3	B701	00058382	20570576535	DISTRIBUCIONES ALPER S.A.C		S/.	2,933.60
May-000121	20/05/2017	20/05/2017	03	002	0003452	20570563557	DISTRIBUCIONES & REPRESENTACIONES EDU S.R.L		S/.	2,780.00
May-000122	20/05/2017	20/05/2017	00	000	0000000 -		COMERCIAL LAVAGNA S.A.C		S/.	1,860.90
May-000123	27/05/2017	27/05/2017	03	006	0211409	20479945196	D & R CESAR S.A.C		S/.	3,820.40
May-000124	27/05/2017	27/05/2017	03	006	0211417	20479945196	D & R CESAR S.A.C		S/.	2,685.90
May-000125	29/05/2017	29/05/2017	00	-	-	00000000000	CB		S/.	1,310.00
May-000126	30/05/2017	30/05/2017	00	-	-	00000000000	CB		S/.	1,446.80
May-000127	30/05/2017	30/05/2017	03	006	0212102	20479945196	D & R CESAR S.A.C		S/.	1,128.80
May-000128	31/05/2017	31/05/2017	03	002	0014139	20480666403	INVERSIONES AYB E.I.R.L		S/.	1,230.00
May-000129	31/05/2017	15/06/2017	03	003	0030166	20480171188	DIAVELL S.A.C DISTRIBUIDORA		S/.	1,688.50
May-000130	31/05/2017	15/06/2017	03	004	0034803	20480171188	DIAVELL S.A.C DISTRIBUIDORA		S/.	1,345.10
May-000131	31/05/2017	31/05/2017	03	B701	00066254	20570576535	DISTRIBUCIONES ALPER S.A.C		S/.	948.30
TOTAL COMPRAS									S/.	23,178.30

Fuente: Documentación proporcionada por la empresa

Fecha: 2017

Se observa según el registro de compras, que se realizan adquisiciones de mercadería con comprobantes de pago que no cumplen los requisitos para ser considerados como tal, por lo que generará contingencias contables y tributarias a la empresa B&S S. A.C en caso una fiscalización por parte de la Administración Tributaria.

a. Resumen del registro de compras con comprobantes

Tabla N° 5.

Resumen de registro de compras con comprobantes mayo-octubre 2017

COMPRAS CON COMPROBANTES DE PAGO	
MESES	MONTO EN S/.
MAYO	S/. 23,178.30
JUNIO	S/. 21,944.20
JULIO	S/. 24,384.20
AGOSTO	S/. 25,429.20
SEPTIEMBRE	S/. 24,897.60
OCTUBRE	S/. 25,752.80
TOTAL	S/. 145,586.20

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*

Fecha: 2017

En el presente cuadro se resumen las adquisiciones que ha tenido la empresa en los meses de mayo a noviembre; como se puede observar dichos montos en adquisiciones son relativamente bajos, puesto que las ventas o ingresos son mayores a las adquisiciones (estos montos están reducidos puesto que no son todas las adquisiciones que la empresa ha tenido en dichos meses).

b. Registro de compras no registradas

Tabla N° 6.

Registro de compras no registradas

REGISTRO DE COMPRAS NO REGISTRADAS									
MES	MAYO		AÑO			2017			
N°	FECHA EMISION	FECHA VENCIMIENTO	COMPROBANTE			PROVEEDOR		IMPORTE TOTAL	
			TIPO	SERIE	NUMERO	N° RUC	RAZON SOCIAL O PRODUCTO		
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	14,280.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	9,695.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	5,440.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	12,060.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	8,645.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AZÚCAR	S/.	11,655.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	ARROZ NIR	S/.	16,800.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	ARROZ NIR	S/.	13,320.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	ARROZ NIR	S/.	9,540.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	ARROZ NIR	S/.	13,780.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	MAÍZ CHANCADO	S/.	2,200.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	MAÍZ ENTERO	S/.	3,300.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	MAÍZ ENTERO	S/.	3,240.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	ARRO MORO	S/.	19,040.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	SAL MARINA	S/.	3,240.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	HARINA INKA X 50 KG	S/.	1,320.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	AVEMICINA X 48 KG	S/.	6,120.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	CRECIMIENTO X 48 KG	S/.	2,560.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	FILETE COSTA RICA	S/.	8,750.00
-	-	-	00	000	0000000	00000000000	PAPEL HIGIÉNICO INTERN.	S/.	1,200.00
								S/.	166,185.00

Fuente: Documentación proporcionada por la empresa

Fecha: 2017

En el presente cuadro se resumen las adquisiciones que ha tenido la empresa en los meses de Mayo a Noviembre; como se puede observar estas cantidades son totalmente relevantes, debido a que la mercadería que se adquiere está dada por arroz, azúcar, sal de mesa, entre otros, y estos productos son los que más se venden en la empresa, y se adquieren sin ningún comprobante de pago; los datos se nos han facilitado puesto que la gerente cuenta con un cuaderno de apuntes, en el cual registra las ya mencionadas operaciones. Además, se debe recalcar que sino registramos estas operaciones el costo de ventas no nos reflejará el importe correcto al momento de realizar nuestros Estados Financieros (Estado de Resultados).

c. Resumen del registro de compras sin comprobantes

Tabla N° 7.

Resumen del registro de compras sin comprobantes mayo - octubre

COMPRAS SIN COMPROBANTE	
MESES	S/.
MAYO	S/. 166,185.00
JUNIO	S/. 165,616.50
JULIO	S/. 164,203.50
AGOSTO	S/. 166,605.00
SEPTIEMBRE	S/. 165,640.00
OCTUBRE	S/. 164,435.00
TOTAL	S/. 992,685.00

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*
 Fecha: 2017

En este cuadro notamos que estas adquisiciones de mercancía fueron dadas sin que se le emita a la empresa algún tipo de comprobante de pago que sustente su propiedad. Esto va a generar un cálculo erróneo del costo de ventas, causando así la elaboración incorrecta de Estados Financieros, por lo que ocasionará al empresario a tomar malas decisiones.

Cálculo y comparación por pago de seguros – mayo - octubre 2017

a. C

Tabla N° 8.

Cuantificación de pagos por seguros según investigación

ntificación de pagos por seguros según investigación.

DECLARACIÓN Y PAGO DE SEGUROS				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	PLANILLA	ESSALUD
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	1,700.00	S/.153
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	1,700.00	S/.153
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	1,700.00	S/.153
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	1,700.00	S/.153
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	1,700.00	S/.153
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	1,700.00	S/.153
			TOTAL	S/,.918

PAGO DE SEGUROS -PROYECTO DE INVESTIGACIÓN				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	PLANILLA	ESSALUD
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	5,765.00	S/.519
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	5,765.00	S/.519
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	5,765.00	S/.519
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	5,765.00	S/.519
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	5,765.00	S/.519
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	5,765.00	S/.519
			TOTAL	S/.3,113

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*

Fecha: 2017

En la presente tabla, notamos que el cálculo acumulado para dicho impuesto según la empresa comprendiendo los meses desde mayo a octubre llega a un monto de S/. 918.00 y en comparación con nuestra investigación y considerando todos los trabajadores que deberían ser tomados en cuenta en la planilla de la entidad, el monto calculado llega a S/. 3,113.00, obteniendo una diferencia de s/ 2,195.00 que se dejaron de pagar de dicho impuesto, por el cual la entidad corre el riesgo de que se le asignen multas por parte de la administración tributaria.

**Cuadro resumen de los pagos a cuenta del impuesto a la renta - mensuales
(simulación – promedio)**

Tabla N° 9.

Resumen de pagos a cuenta del impuesto a la renta mensuales

PAGO DE SEGUROS 2017 - EMPRESA				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	PLANILLA	ESSALUD
ENERO	22/02/2017	16/02/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
FEBRERO	22/03/2017	16/03/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
MARZO	22/04/2017	16/04/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
ABRIL	22/05/2017	16/05/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
NOVIEMBRE	22/12/2017	16/12/2017	S/. 1,700.00	S/. 153.00
DICIEMBRE	22/01/2018	16/01/2018	S/. 1,700.00	S/. 153.00
TOTAL			S/. 20,400.00	S/.1,836

PAGO DE SEGUROS 2017 - INVESTIGACIÓN				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR
ENERO	22/02/2017	16/02/2017	S/. 5,765.00	S/.519
FEBRERO	22/03/2017	16/03/2017	S/. 5,765.00	S/.519
MARZO	22/04/2017	16/04/2017	S/. 5,765.00	S/.519
ABRIL	22/05/2017	16/05/2017	S/. 5,765.00	S/.519
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 5,765.00	S/.519
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 5,765.00	S/.519
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 5,765.00	S/.519
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 5,765.00	S/.519
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 5,765.00	S/.519
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 5,765.00	S/.519
NOVIEMBRE	22/12/2017	16/12/2017	S/. 5,765.00	S/.519
DICIEMBRE	22/01/2018	16/01/2018	S/. 5,765.00	S/.519
TOTAL			S/. 69,180.00	S/. 6,226.20

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*

Fecha: 2017

En el presente cuadro tenemos los pagos por seguros anuales, tanto como los que realiza actualmente la empresa, contra los que realmente debería realizarse, por lo cual se obtuvo que según la organización el monto total por pago de ESSALUD anual fue de S/. 1,836.00, y mediante investigación se obtuvo S/. 6,

226.20 en todo el ejercicio 2017, lo que genera una diferencia de S/. 4,390.20 que se dejaron de pagar por contribución de ESSALUD.

Cálculo y comparación de pago a cuenta del impuesto a la renta – Mayo - octubre 2017

- **Resumen de los pagos a cuenta, según de investigación- mayo-octubre 2017:**

Tabla N° 10.

Resumen de los pagos a cuenta, según la investigación mayo-octubre 2017

DECLARACIÓN Y PAGO A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA - MAYO 2017				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 50,530.00	S/.758
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 49,260.00	S/.739
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 50,930.00	S/.764
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 56,660.00	S/.850
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 48,455.00	S/.727
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 51,200.00	S/.768
TOTAL			S/. 307,035.00	S/.4,606

PAGO A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA - MAYO 2017 - PROYECTO DE INVESTIGACIÓN				
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 202,503.91	S/.3,038
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 205,685.05	S/.3,085
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 208,661.62	S/.3,130
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 206,329.68	S/.3,095
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 205,626.82	S/.3,084
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 205,269.63	S/.3,079
TOTAL			S/. 1,234,076.71	S/.18,511

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*

Fecha: 2017

Mediante la presente tabla, hacemos la comparación de los pagos a cuenta del Impuesto a la Renta según la empresa (como se ha ido pagando dicho impuesto mensualmente según la entidad, contra lo que realmente debería de pagar de acuerdo a los ingresos registrados mediante trabajo de investigación).

Se observa que el monto proyectado desde el mes de mayo hasta octubre según pagos de la empresa se obtiene S/. 4,606.00 y el monto proyectado por el presente trabajo de investigación obtenemos S/. 18,511.00, dándonos así una diferencia de S/. 13,905.00 que se deja de pagar a la administración, por lo cual

la entidad corre el riesgo de hacerse acreedor de multas por el incumplimiento total del pago del mencionado impuesto.

Cuadro resumen de los pagos a cuenta del impuesto a la renta - mensuales (simulación – promedio)

Tabla N° 11.

Resumen de pagos a cuenta del impuesto a la renta

INGRESOS MENSUALES					
PAGOS A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA 2017- EMPRESA					
PROMEDIO DE INGRESOS ENERO-OCTUBRE			S/.	49,688.50	
TASA DE P.A.C			0.015		
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR	
ENERO	20/02/2017	16/02/2017	S/. 48,250.00	S/.724	
FEBRERO	22/03/2017	16/03/2017	S/. 42,800.00	S/..642	
MARZO	20/04/2017	16/04/2017	S/. 50,280.00	S/..754	
ABRIL	21/05/2017	16/05/2017	S/. 48,520.00	S/..728	
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 50,530.00	S/..758	
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 49,260.00	S/..739	
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 50,930.00	S/..764	
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 56,660.00	S/..850	
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 48,455.00	S/..727	
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 51,200.00	S/..768	
NOVIEMBRE	23/12/2017	16/12/2017	S/. 49,688.50	S/..745	
DICIEMBRE	23/01/2018	16/01/2018	S/. 49,688.50	S/..745	
TOTAL			S/. 307,035.00	S/..4,606	
Información brindada por la empresa					
Promedio según información brindada					
PAGOS A CUENTA DEL IMPUESTO A LA RENTA 2017 - INVESTIGACIÓN					
PROMEDIO DE INGRESOS			S/.	205,679.45	
TASA DE P.A.C			0.015		
MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR	
ENERO	20/06/2017	16/02/2017	S/. 205,679.45	S/..3,085	
FEBRERO	22/06/2017	16/03/2017	S/. 205,679.45	S/..3,085	
MARZO	20/06/2017	16/04/2017	S/. 205,679.45	S/..3,085	
ABRIL	21/06/2017	16/05/2017	S/. 205,679.45	S/..3,085	
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 202,503.91	S/..3,038	
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 205,685.05	S/..3,085	
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 208,661.62	S/..3,130	
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 206,329.68	S/..3,095	
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 205,626.82	S/..3,084	
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 205,269.63	S/..3,079	
NOVIEMBRE	23/12/2017	16/12/2017	S/. 205,679.45	S/..3,085	
DICIEMBRE	23/01/2018	16/01/2018	S/. 205,679.45	S/..3,085	
TOTAL			S/. 2,468,153.42	S/..37,022	

Fuente: Documentación proporcionada por la empresa

Fecha: 2017

En el presente cuadro hacemos mención a como está tributando actualmente la empresa B&S S.A.C a cómo debería de tributar, después de realizar el debido control interno en la organización, haciendo cumplir de manera adecuada todas las actividades de las diversas áreas que podamos encontrar en la empresa; por lo que obtuvimos que según la organización y realizando un promedio de los meses investigados (mayo- octubre) para poder cuantificar los meses que no se han tomado en cuenta, se obtiene un total de ingresos de S/ 307,035.00, haciendo así un monto total de pagos a cuenta de enero a diciembre de S/. 4,606.00. En el caso de nuestra investigación obtuvimos que los ingresos para el periodo 2017 en la empresa B&S S.A.C fueron de S/. 2, 468,153.42 y ocasionando así un total de pagos a cuenta del impuesto a la renta de S/. 37,022.00, y la diferencia que se obtiene finalmente de pagos a cuenta del mencionado impuesto de manera anual es de S/. 32,417.00.

La diferencia entre estos dos montos es totalmente significativo, por lo que la organización debería considerar aplicar una reestructuración organizacional, donde se estipulen todas las actividades de todas la áreas con las que cuenta la entidad, y poder así llevar un debido control interno en las actividades del día a día de la organización y no generar este problema que es muy llamativo en caso se llegue a realizar una fiscalización en la empresa B&S S.A.C, solo por el hecho de seguir laborando de manera empírica.

Cálculo y comparación de los gastos anuales que incurre la empresa vs los gastos registrados en la investigación.

Tabla N° 12.

Cálculo y comparación de los gastos anuales que incurre la empresa

MES	CUADRO RESUMEN DE GASTOS - PROMEDIO					
	SEGÚN EMPRESA	G ADM 46%	G. VT 54%	SEGÚN INVESTIG.	G ADM 46%	G. VT 54%
ENERO	S/. 4,344.42	S/. 1,998.43	S/. 2,345.99	S/. 8,407.45	S/. 3,867.43	S/. 4,540.02
FEBRERO	S/. 4,344.42	S/. 1,998.43	S/. 2,345.99	S/. 8,407.45	S/. 3,867.43	S/. 4,540.02
MARZO	S/. 4,344.42	S/. 1,998.43	S/. 2,345.99	S/. 8,407.45	S/. 3,867.43	S/. 4,540.02
ABRIL	S/. 4,344.42	S/. 1,998.43	S/. 2,345.99	S/. 8,407.45	S/. 3,867.43	S/. 4,540.02
MAYO	S/. 4,338.60	S/. 1,995.76	S/. 2,342.84	S/. 8,403.60	S/. 3,865.66	S/. 4,537.94
JUNIO	S/. 4,350.30	S/. 2,001.14	S/. 2,349.16	S/. 8,415.30	S/. 3,871.04	S/. 4,544.26
JULIO	S/. 4,345.90	S/. 1,999.11	S/. 2,346.79	S/. 8,405.40	S/. 3,866.48	S/. 4,538.92
AGOSTO	S/. 4,344.90	S/. 1,998.65	S/. 2,346.25	S/. 8,403.60	S/. 3,865.66	S/. 4,537.94
SEPTIEMBRE	S/. 4,346.60	S/. 1,999.44	S/. 2,347.16	S/. 8,411.60	S/. 3,869.34	S/. 4,542.26
OCTUBRE	S/. 4,340.20	S/. 1,996.49	S/. 2,343.71	S/. 8,405.20	S/. 3,866.39	S/. 4,538.81
NOVIEMBRE	S/. 4,344.42	S/. 1,998.43	S/. 2,345.99	S/. 8,407.45	S/. 3,867.43	S/. 4,540.02
TOTAL	S/. 47,788.58	S/. 21,982.75	S/. 25,805.84	S/. 92,481.95	S/. 42,541.70	S/. 49,940.25

PRM-EMPRESA	S/. 4,344.42
PRM-INVESTIGACION	S/. 8,407.45

Fuente: *Documentación proporcionada por la empresa*

Fecha: 2017

En el presente cuadro se detallan los gastos anuales en los que incurre la empresa el cual llega a un monto de S/. 47,788.58 (según la organización), y los datos obtenidos en la investigación se fueron de un total de S/. 92,481.95, lo que genera una diferencia de S/. 44,693.37; esto se debe a que la organización no registra todos los gastos que realiza en un periodo, como, por ejemplo: no registra a todos sus subordinados en planilla, no considera además el gasto del local donde realiza sus operaciones como arrendamiento, debido a que el local es propio de la gerente; y esto como se sabe si se registran todos los datos anteriormente mencionados, el pago a cuenta del impuesto a la renta se verá reducido.

Expresión de las contingencias contables y tributarias en los Estados Financieros al 31 de Diciembre del 2017.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
EJERCICIO: AL 31 DE DICIEMBRE 2017			
RUC: 277010191			
APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: NEGOCIOS B&S S.A.C			
	EJERCICIO O PERIODO		EJERCICIO O PERIODO
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	S/. 31,760.88	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Valores Negociables		Cuentas por Pagar Comerciales	
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 17,760.64	Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas		Otras Cuentas por Pagar	S/. 80,173.30
Otras Cuentas por Cobrar			
Existencias	S/. 212,089.33		
Gastos Pagados por Anticipado		TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/. 80,173.30
Otros activos corrientes	S/. 37,022.30		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/. 298,633.15	PASIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO NO CORRIENTE		Deudas a Largo Plazo	
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo		Ingresos Diferidos	
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	
Inversiones Permanentes		Pasivo Contingente	S/. 42,199.93
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	S/. 4,564.07	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/. 42,199.93
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)		TOTAL PASIVO	S/. 122,373.23
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo			
Otros Activos			
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/. 4,564.07	PATRIMONIO NETO	
		Capital	S/. 100,000.00
		Capital Adicional	
		Acciones de Inversión	
		Excedentes de Revaluación	
		Reservas Legales	
		Otras Reservas	
		Resultados Acumulados	S/. 27,095.00
		Utilidad del ejercicio	S/. 53,728.98
		TOTAL PATRIMONIO NETO	S/. 180,823.98
TOTAL ACTIVO	S/. 303,197.21	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	S/. 303,197.21

Figura 5: Estado de Situación Financiera - Documentación proporcionada por la empresa

Se procedió a elaborar el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2017 (simulación), de lo cual debemos mencionar que para el rubro de Caja y Bancos se obtuvo S/. 31,760.88, de esto podemos decir que como esta empresa se dedica a la comercialización de abarrotes al por mayor y menor, el dinero está en constante movimiento, para poder tener la mercancía fija del día a día; correspondiente al rubro de existencias se obtuvo S/. 212,089.33, este monto es gracias a un promedio que se realizó en cuanto a las existencias puesto que en la presente investigación contamos solo con información de mayo a octubre, por lo que se hizo un promedio para tener una idea de cómo serían los demás meses en los cuales no tenemos información. Haciendo mención a otros activos corrientes, se tiene S/. 37,022.30, que fueron los pagos a cuenta de todo el ejercicio 2017 según nuestra investigación.

Respecto al pasivo, en otras cuentas por pagar se obtuvieron S/. 80,173.30; el rubro de pasivos contingentes se consideró puesto que se ha podido observar que esta organización está laborando empíricamente lo cual no es correcto, porque no realiza sus operaciones adecuadamente como lo dicta la legislación peruana, la cantidad para este rubro fue de S/. 42,199.93. En cuanto al capital, la organización presenta en su declaración jurada un monto de S/. 100,000.00. Para la utilidad del ejercicio se realizó en cuanto al Estado de Resultados de lo que obtuvimos S/. 53,728.98.

NEGOCIOS "B&S" S.A.C RUC:277010191 ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL EXPRESADO EN SOLES	
<u>AL 31 DE</u> <u>DICIEMBRE DEL</u> <u>2017</u>	
Ventas Netas	2,468,153
Costo de Ventas	2,298,920
UTILIDAD BRUTA	169,234
GASTOS OPERACIONALES	
Gastos de Ventas	49,940
Gastos de Administración	42,542
	92,482
Depreciación del ejercicio	540
RESULTADO DE OPERACIÓN	76,211.32
Otros Ingresos y egresos	
Ingresos Financieros	
Otros Ingresos	
Gastos Financieros	
Otros Egresos	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTO A LA RENTA	76,211
Impuesto a la Renta	22,482
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	53,729

Figura 6: Estado de Resultados del ejercicio-2017.

El presente Estado de Resultados se realizó considerando todos los ingresos que se obtuvieron en los meses de mayo a octubre (registrando todas las ventas que se hacen en comprobantes y las ventas que se dan al por menor), es de mucha importancia mencionar que para los meses de enero, febrero, marzo, abril, noviembre y diciembre (meses que no cubre nuestra investigación), para obtener estos datos se ha considerado realizar un promedio a los datos investigados

correspondientes a los meses de mayo a octubre, y es por ello que se ha realizado el presente estado de resultados del ejercicio 2017.

Además, se consideró todos los gastos certeros (administrativos y de ventas) tomando en cuenta el arrendamiento del local, también se tomó en cuenta todos los trabajadores que realmente deberían estar en planilla.

Como resultado en el presente estado financiero obtuvimos que la empresa B&S S.A.C registró de ingresos anuales proyectados un total de S/ 2, 468,153.42, dando su costo de ventas S/. 2, 298,920, lo que generó una utilidad bruta de S/. 169,234, después de deducir los gastos que ascendieron a S/. 92,482, y también considerando la depreciación del ejercicio que fue de S/. 540.00, la empresa obtuvo como utilidad antes de impuestos S/. 76,211; el cálculo del impuesto a la renta del ejercicio fue de S/. 22,482.00 lo que generó una utilidad del ejercicio de S/. 53,729.

Es importante realizar la comparación de nuestros cálculos hallados en la presente investigación con la declaración jurada del periodo 2016 de la empresa B&S S.A.C (Anexo 9.1.4); correspondiente a los ingresos anuales encontramos una diferencia de 1, 645,434.42, siendo este monto totalmente alto y muy llamativo en caso se realizará una fiscalización por la administración tributaria, con respecto al costo de ventas la diferencia fue de S/. 1, 533,798.86, mencionando los impuestos anuales (impuesto a la renta), se obtuvo como diferencia S/. 14,243.9; si estos procesos de operaciones se siguen realizando llamaran la atención de la administración la cual realizará la investigación correspondiente de las operaciones generando una fiscalización, la cual traería consigo fuertes multas por el incumplimiento del pago total de los tributos.

Notas a los Estados Financieros.

3. Efectivo.

Caja y bancos

MES	DET. EFECTIVO
ENERO	S/. 31,760.88
FEBRERO	S/. 31,760.88
MARZO	S/. 31,760.88
ABRIL	S/. 31,760.88
MAYO	S/. 27,294.00
JUNIO	S/. 34,896.10
JULIO	S/. 32,161.30
AGOSTO	S/. 31,551.80
SEPTIEMBRE	S/. 34,187.90
OCTUBRE	S/. 30,474.20
NOVIEMBRE	S/. 31,760.88
DICIEMBRE	S/. 31,760.88
TOTAL	S/. 381,130.60

PROMEDIO	S/. 31,760.88
-----------------	----------------------

- Está dado por el promedio en cuanto a los meses de investigación de mayo a octubre del 2017, en base a estos datos se calculó el promedio el cual se obtuvo S/. 31,760.88.

4. Cuentas por Cobrar comerciales.

Comprende:

Cuentas por cobrar comerciales – terceros.

MES	CXCOBRAR
ENERO	S/. 17,760.64
FEBRERO	S/. 17,760.64
MARZO	S/. 17,760.64
ABRIL	S/. 17,760.64
MAYO	S/. 22,429.30
JUNIO	S/. 16,551.00
JULIO	S/. 16,369.20
AGOSTO	S/. 16,761.40
SEPTIEMBRE	S/. 16,503.56
OCTUBRE	S/. 17,949.35
NOVIEMBRE	S/. 17,760.64
DICIEMBRE	S/. 17,760.64
TOTAL	S/. 213,127.62

PROMEDIO	S/. 17,760.64
-----------------	----------------------

- Al igual que en efectivo, para este rubro se realizó el promedio de acuerdo a los meses investigados comprendidos de mayo a octubre, del cual se obtuvo S/. 17,760.64.

5. Existencias.

MES	EXISTENCIAS
ENERO	S/. 212,089.33
FEBRERO	S/. 212,089.33
MARZO	S/. 212,089.33
ABRIL	S/. 212,089.33
MAYO	S/. 226,664.57
JUNIO	S/. 194,039.16
JULIO	S/. 229,850.26
AGOSTO	S/. 196,232.26
SEPTIEMBRE	S/. 228,462.96
OCTUBRE	S/. 197,286.76
NOVIEMBRE	S/. 212,089.33
DICIEMBRE	S/. 212,089.33
TOTAL	S/. 2,545,071.92

PROMEDIO	S/. 212,089.33
-----------------	-----------------------

- El rubro de existencias abarca la diversidad de productos que la empresa comercial “B&S” S.A.C tiene en stock, para este caso se procedió hacer el promedio en base a los meses de investigación que fueron de mayo a octubre, tomando esa base el promedio obtenido fue de S/. 212,089.33.

6. Otros activos corrientes.

Comprende:

Los pagos a cuenta del impuesto a la renta, que tuvieron que ser cancelados, por lo que al no cumplirse con esta obligación se consideró este como parte del activo y está dado de la siguiente manera:

MES	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PRESENTACIÓN	INGRESOS DEL MES	PAC - IR
ENERO	20/06/2017	16/02/2017	S/. 205,679.45	S/.3,085
FEBRERO	22/06/2017	16/03/2017	S/. 205,679.45	S/.3,085
MARZO	20/06/2017	16/04/2017	S/. 205,679.45	S/.3,085
ABRIL	21/06/2017	16/05/2017	S/. 205,679.45	S/.3,085
MAYO	22/06/2017	16/06/2017	S/. 202,503.91	S/.3,038
JUNIO	24/07/2017	16/07/2017	S/. 205,685.05	S/.3,085
JULIO	22/08/2017	16/08/2017	S/. 208,661.62	S/.3,130
AGOSTO	22/09/2017	16/09/2017	S/. 206,329.68	S/.3,095
SEPTIEMBRE	23/10/2017	16/10/2017	S/. 205,626.82	S/.3,084
OCTUBRE	23/11/2017	16/11/2017	S/. 205,269.63	S/.3,079
NOVIEMBRE	23/12/2017	16/12/2017	S/. 205,679.45	S/.3,085
DICIEMBRE	23/01/2018	16/01/2018	S/. 205,679.45	S/.3,085
TOTAL			S/. 2,468,153.42	S/.37,022

- El monto reflejado en el estado de situación financiera se obtuvo debido a la suma de todos los meses que se debió cumplir con el pago por dicha obligación tributaria el cuál no se efectuó, dándonos como resultado S/. 37,022

7. Inmueble, maquinaria y equipo.

Comprende:

- Valor total de los activos fijos: S/. 5,970.00
- Depreciación de los activos fijos: 1,405.94
- Total : S/. 4,564.07

Está calculado por el valor de los activos y su respectiva deducción de la depreciación al 31 de diciembre del 2017.

8. Otras cuentas por pagar.

Comprende:

- Impuesto a la Renta- Estado de resultados: S/.22, 482.00
- Intereses de deudas por I.R (Rectificatoria): S/. 3,595.00
- Multas: S/. 54,096.33

- (i) La sumatoria de todos los conceptos ascienden a S/. 80,173.30.

9. Pasivo contingente.

Se ha considerado este rubro, puesto que ha habido activos que no han generado pasivos, es por ello que existe un desbalance entre el activo y el pasivo-patrimonio, incumpliendo así con la partida doble. El monto asciende a S/. 42,199.93.

10. Capital

El capital suscrito y pagado asciende a S/. 100,000.00, que se realizó en la creación de la empresa B&S S.A.C, y está conformado por el 95% de acciones por el socio mayoritario y el 5 % el socio restante.

11. Resultados acumulados.

Comprende:

- Utilidad del ejercicio, correspondiente al Estado de Resultados de la declaración jurada anual 2016: S/. 21,185.00.
- Resultados acumulados, correspondiente al Estado de Situación Financiera de la declaración jurada anual 2016: S/. 5,910.00
- (i) Las sumas de los montos antes mencionados ascienden a S/. 27,095.00.

12. Utilidad del Ejercicio.

Se ha obtenido gracias al Estado de Resultados elaborado correspondiente al periodo 2017, después de considerar todos los ingresos y gastos, obteniendo así S/. 53,728.98

13. Ventas Netas.

MES	INGRESO MENSUAL
ENERO	205,679.45
FEBRERO	205,679.45
MARZO	205,679.45
ABRIL	205,679.45
MAYO	202,503.91
JUNIO	205,685.05
JULIO	208,661.62
AGOSTO	206,329.68
SEPTIEMBRE	205,626.82
OCTUBRE	205,269.63
NOVIEMBRE	205,679.45
DICIEMBRE	205,679.45
TOTAL	2,468,153.42
PROMEDIO	205,679.45

- Está dado por todas las ventas que realiza la empresa B&S S.A.C (ventas de abarrotes al por mayor y menor); debido a que tenemos sólo los datos correspondientes a los meses de mayo a octubre, se realizó un promedio para calcular los meses faltantes, los cuales se detallan en el cuadro anterior.

14. Costo de Ventas.

Comprende:

- (+) Inventario inicial (enero): S/. 212,089.33
 - (+) Compras: S/. 2,276,542.40
 - (-) Inventario final: S/. 189,711.87
- Total: S/. 2, 298,920.00

15. Gastos de ventas:

- Este rubro se conforma por los gastos incurridos en la empresa que intervienen directamente en las ventas, como tenemos los sueldos a los trabajadores, luz, agua, alquiler del local, teléfono. Dicho monto asciende a S/. 49,940.25, teniendo una participación del 54% del total de gastos.

16. Gastos administrativos.

- Este rubro está conformado por los gastos incurridos en la empresa que directamente están relacionados con la gestión de la organización, considerando así el sueldo del gerente, luz, agua, teléfono. Dicho monto asciende a S/. 42,541.70, teniendo una participación del 46% del total de gastos.

(i) El sumatorio total de ambos gastos no da un total de S/. 92,482.00.

17. Depreciación.

Comprende:

- Máquina de coser sacos de plástico: S/.49.78
- Balanza electrónica - 30 kg: S/.18.10
- Balanza electrónica - 120 kg: S/.31.68
- Parihuelas de madera: S/.181.00
- Escritorio de madera: S/.108.60
- Extintor de emergencia: S/.14.48
- Luces de emergencia permiso funcionamiento: S/.6.34
- Andamios – mostradores: S/.130.32

(ii) Teniendo una sumatoria de 540. Se ha considerado para el cálculo de la depreciación la tasa del 10% para todos los activos de la organización.

18. Impuesto a la renta.

- Se ha obtenido después de aplicar la tasa del 29.5% de impuesto a la renta a la Utilidad antes de participación e impuestos que fue de S/. 76,211.00, obteniendo S/. 22,482.00 por impuesto anual.

Determinación y cuantificación de las multas encontradas en la investigación generadas por las contingencias contables y tributarias.

ARTÍCULO – INFRACCIÓN- CÓDIGO TRIBUTARIO	GRADUALIDAD
ART 174-N°1: No emitir y/o no otorgar comprobantes de pago o documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión.	Se da por frecuencia: Cierre temporal. 1ra Oportunidad: 3 días. 2da Oportunidad: 6 días. 3ra Oportunidad: 10 días
ART 174-N°2: Emitir y/u otorgar documentos que no reúnen los requisitos y características para ser considerados como comprobantes de pago o como documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión.	Está dada por el 50% de la UIT, equivalente a S/ 2,025.00 siendo esta por primera oportunidad; la segunda oportunidad se procederá al cierre. 2da Oportunidad: 5 días. 3ra Oportunidad: 7 días. 4ta Oportunidad: 10 días.
ART 174-N° 16: Sustentar la posesión de bienes con documentos que no reúnen los requisitos y características para ser considerados comprobantes de pago según las normas sobre la materia y/u otro documento que carezca de validez.	Sanción: Comiso – Requisitos principales 1ra Oportunidad: 4% Valor de los bienes. 2da Oportunidad: 8% Valor de los bienes. 3ra Oportunidad: 15% Valor de los bienes. Sanción: Multa- Requisitos secundarios. 1ra Oportunidad: 10% UIT.

	<p>2da Oportunidad: 20% UIT</p> <p>3ra Oportunidad: 30% UIT</p>
<p>ART 175-N°1: Omitir llevar los libros de contabilidad, u otros libros y/o registros exigidos por las leyes, reglamentos o por Resolución de Superintendencia de la SUNAT u otros medios de control exigidos por las leyes y reglamentos.</p>	<p>Se aplicará el 0.6% de los Ingresos Netos, el cual no podrá ser menor a 10% de la UIT ni mayor a 25 UIT – Sujeto al régimen de gradualidad de SUNAT.</p>
<p>ART 175-N° 3: Omitir registrar ingresos, rentas, patrimonio, bienes, ventas, remuneraciones o actos gravados, o registrarlos por montos inferiores.</p>	<p>Se aplicará el 0.6 de los Ingresos Netos, el cual no podrá ser menor a 10% de la UIT ni mayor a 25 UIT - Sujeto al régimen de gradualidad de SUNAT.</p>
<p>Art 178-N° 1: No incluir en las declaraciones ingresos y/o remuneraciones y/o retribuciones y/o rentas y/o patrimonio y/o actos gravados y/o tributos retenidos o percibidos, y/o aplicar tasas o porcentajes o coeficientes distintos a los que les corresponde en la determinación de los pagos a cuenta o anticipos, o declarar cifras o datos falsos u omitir circunstancias en las declaraciones, que influyan en la determinación y el pago de la obligación tributaria; y/o que generen aumentos indebidos de saldos o pérdidas tributarios o créditos a favor del deudor tributario y/o que generen la obtención indebida de Notas de Crédito Negociables u otros valores similares.</p>	<p>La Sanción será: 50% del tributo omitido o 50% del saldo, crédito u otro concepto similar determinado indebidamente, o 15% de la pérdida indebidamente declarada o 100% del monto obtenido indebidamente, de haber obtenido la devolución.</p>

a. Cálculo de multas

- **ART 174-N°1:** No emitir y/o no otorgar comprobantes de pago o documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión. **MULTA POR TERCERA OPORTUNIDAD: S/. 4,050.00**
- **ART 174-N°2:** Emitir y/u otorgar documentos que no reúnen los requisitos y características para ser considerados como comprobantes de pago o como documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión. **MULTA: S/. 2,025.00**
- **ART 175-N°1:** Omitir llevar los libros de contabilidad, u otros libros y/o registros exigidos por las leyes, reglamentos o por Resolución de Superintendencia de la SUNAT u otros medios de control exigidos por las leyes y reglamentos. **MULTA: S/. 14,808.92**, siendo este sujeto al régimen de gradualidad, solamente en subsanación inducida (contando desde que surta efecto la notificación del requerimiento de fiscalización en el que se le comunica al infractor que ha incurrido en infracción), llevando los libros y/o registros respectivos u otros medios de control exigidos por las leyes y reglamentos, que ha omitido llevar, observando la forma y condiciones establecidas en las normas respectivas, sin pago 50% y con pago 80%.
- **ART 175-N° 3:** Omitir registrar ingresos, rentas, patrimonio, bienes, ventas, remuneraciones o actos gravados, o registrarlos por montos inferiores. **MULTA: S/. 14,808.92**, siendo este sujeto al régimen de gradualidad, solamente en subsanación inducida (contando desde que surta efecto la notificación del requerimiento de fiscalización en el que se le comunica al infractor que ha incurrido en infracción), registrando y declarando por el periodo correspondiente, los ingresos, rentas, patrimonios, bienes, ventas, remuneraciones o actos gravados omitidos, sin pago 60% y con pago 80%.
- **Art 178-N° 1:** No incluir en las declaraciones ingresos y/o remuneraciones y/o retribuciones y/o rentas y/o patrimonio y/o actos

gravados y/o tributos retenidos o percibidos, y/o aplicar tasas o porcentajes o coeficientes distintos a los que les corresponde en la determinación de los pagos a cuenta o anticipos, o declarar cifras o datos falsos u omitir circunstancias en las declaraciones, que influyan en la determinación y el pago de la obligación tributaria; y/o que generen aumentos indebidos de saldos o pérdidas tributarios o créditos a favor del deudor tributario y/o que generen la obtención indebida de Notas de Crédito Negociables u otros valores similares.

MULTA:

-50% Impuesto a la renta: S/. 16,208.39

-50% Pago a ESSALUD: S/. 2,195.10

4.1.2.2 Diagnóstico

La empresa B&S S.A.C, actualmente presenta un bajo control en las operaciones que se realizan en ella, y es por eso que no le permite manejar eficientemente los recursos de la organización, además que en lugar de que los trabajadores realicen un adecuado trabajo que esté debidamente estipulado para lograr los objetivos (que estos también deberían estar estipulados y ser de total conocimiento por los empleados), ellos realizan sus actividades sin saber a lo que van o a lo que se pretende conseguir, simplemente por el hecho de cumplir, estas dificultades a largo plazo le pueden generar aún muchas más pérdidas de las que actualmente posee:

- a) Problemas en despachos de las ventas; no se verifica que todos los se hayan registrado y facturados correctamente, este problema es tanto administrativo como también de los operarios, ya que no hay algo que esté debidamente dado en el cual se pueda seguir un proceso de las funciones que deberían hacer, por lo tanto, genera un descontrol en las operaciones. Este problema generaría en la entidad contingencias tanto contables como tributarias, y esto ocasionaría problemas con la administración tributaria.
- b) Problemas en la emisión de comprobantes; se verificó que la empresa no emite los debidos comprobantes estipulados por ley, siendo en su mayoría los que emite “NOTAS DE PEDIDO” además de boletas en cuanto el cliente lo requiera y escasa emisión de facturas, esto ocasiona el riesgo de que, si la administración tributaria un día le fiscaliza, traería consigo fuertes multas, puesto que no se están emitiendo los debidos comprobantes dados por la legislación peruana.
- c) Desorden y manipulación de los productos; la inadecuada recepción de la mercadería genera un descontrol en los productos, dicho descontrol ocasiona en la entidad pérdidas, ya sea porque estos caducaron, no hay la cantidad correcta, no se encuentra el espacio disponible para la recepción de las mismas, faltantes a la hora de despachar las ventas, causando así un inadecuado control del área, lo que ocasiona que los trabajadores realicen sus

operaciones de manera insegura, equivocada y pérdidas para la empresa que van de forma acumulativa de menor a mayor.

- d) Respecto al desabastecimiento de productos, es generado porque no se tiene un inventario al día y también porque no hay control adecuado de las salidas de los productos del almacén, es por ello que se desconocen los productos faltantes: esto se debe porque no se capacita debidamente al personal y no se tiene las herramientas necesarias para llevar a cabo un control del área, que nos permita saber cuándo hay stock y cuando falta un debido producto para que se proceda a realizar la compra respectiva, haciendo una evaluación previa de proveedores que nos otorgue los mejores productos a un bajo precio. Actualmente el área de compras no cuenta con una persona estable que lleve el control del área, los adquisidores de mercancía se dan por medio de visualización de los productos y en la mayor parte se espera que el proveedor se acerque al local de la empresa a ofrecer sus productos.
- e) Haciendo referencia al área de tesorería, al finalizar un día operativo no se realiza un cuadro de caja, por lo que se desconoce el nivel de ventas realizadas en un día; dicho efectivo tampoco se deposita en una entidad bancaria, por lo que se corre el riesgo de pérdidas de dinero, asaltos , además cabe mencionar que la gerente hace uso del dinero para sus gastos personales, lo cual se concluye de que no tiene la debida capacitación y es asesorada para llevar acabo el adecuado manejo de la entidad.
- f) Con respecto a los gastos que tiene la entidad, hay diversos gastos que no se toman en cuenta, uno de gran importancia es el de arrendamiento del local, como se sabe, al considerar este gasto hará que se disminuya el impuesto a pagar, lo que ocasionaría un ahorro de desembolso de dinero para la entidad. Este como otros gastos no se consideran, aquí mencionamos algunos: teléfono, no todos los subordinados se encuentran en planilla, etc.

- g) Haciendo referencia al costo de ventas, al momento de hacer el cálculo de dicho rubro, se encontró que no todas las compras se realizan con comprobantes, diversas de las adquisiciones se hacen sin ningún tipo de documento que pueda acreditar la propiedad de estos; esto se debe a la informalidad que hay en la zona y además al método empírico con el cual se trabaja y esto genera que no haya un adecuado control interno en la entidad.
- h) Respecto a la cuantificación de las multas por las infracciones cometidas, notamos que en algunas de ellas se basan directamente en cuanto a los ingresos netos, lo cual es un riesgo para la empresa, que necesita de efectivo para la adquisición de mercancía, y hacerse frente a sus proveedores, entre otros, siendo el monto total de las multas S/. 54,096.33, afectando directamente la liquidez de la organización, y todo esto se ocasionaría solo por el hecho de laborar empíricamente y no organizarse de la manera adecuada.

4.2 Discusión

Se realizó la evaluación del control interno de la empresa “B&S” S.A.C tomando como primer punto la inspección del lugar y su modus operandi en el cual se verificó que el organigrama (que no está estipulado pero que se visualiza por el modo en el que operan) mediante el cual realizan sus funciones no es el adecuado debido a que no tiene una estructura organizativa formalmente estipulada por lo que esto dificulta la gestión de la organización en sus diversas áreas que la conforman, como lo son: compras, ventas y almacén lo que genera diversas contingencias tanto contables como tributarias.

Puntualizando lo anterior, Anzil (2010) nos menciona que el control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización; además Bravo (2000) hace referencia del control interno como un plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura. Tomando lo anteriormente mencionado se puede decir que una organización debe tener debidamente estipulado su organigrama, detallando todas las funciones que le corresponden a cada uno de los miembros de una determinada organización para así poder tener un debido control y poder cumplir con los objetivos trazados.

Se aplicó el cuestionario COSO para evaluar el control interno de la entidad, obteniendo como puntos DEFICIENTES los componentes: Evaluación de Riesgos y Supervisión; esto nos da entender que los objetivos trazados por los gerentes de la organización se pueden ver afectados debido que al momento de elaboración de los Estados Financieros, la información puede verse alterada y hacer que se tomen decisiones erróneas; respecto al componente de supervisión, se obtuvo que el modo en el que opera esta organización es empírica y que el control en sus actividades es nulo.

A esto Estupiñán & Cano (2002) y De Jaime (2013) detallan algunos métodos para evaluar el sistema del control interno y entre ellos tenemos el método COSO I, además Fonseca (2007) indica que éste método tiene los siguientes componentes:

Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividad de Control, Información y Comunicación y como último componente el de Supervisión; por el cual De Jaime (2013) menciona que este método tiene tres categorías de objetivos que son, los objetivos básicos de la entidad, la elaboración y publicación de estados contables confiables y el cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Tomando lo descrito por este último autor, entendemos la importancia de este método de control, debido a que ayuda a proporcionar información fidedigna, para la elaboración de los estados financieros, y también al cumplimiento de los objetivos de una organización y con ello la buena toma de decisiones.

Además gracias al control interno anteriormente mencionado se determinó las incidencias en las contingencias contables y tributarias, las cuales fueron totalmente llamativas, entre ellas resaltan: la adquisición de mercancía sin los debidos comprobantes de pago correspondientes, y si se emiten, éstos no cumplen los requisitos para considerárselos como tal, no se verifica el control de los ingresos teniendo como riesgo ingresos no registrados, emisión de comprobantes de pago que no cumplen los requisitos para ser emitidos formalmente, riesgo de no bancarizar el dinero que se recauda en un día laborable, la falta total de control en el almacén el cual ha generado en diversas ocasiones faltantes de mercancía. Por el cual se cuantificó estas incidencias contables y tributarias en las cuales se obtuvieron:

INFRACCIONES	MULTA
No emitir y/o no otorgar comprobantes de pago o documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión.	S/.4,050.00
Emitir y/u otorgar documentos que no reúnen los requisitos y características para ser considerados como comprobantes de pago o como documentos complementarios a éstos, distintos a la guía de remisión.	S/.2,025
Omitir llevar los libros de contabilidad, u otros libros y/o registros exigidos por las leyes, reglamentos o por Resolución de Superintendencia de la SUNAT u otros medios de control exigidos por las leyes y reglamentos.	S/.14,808.92
Omitir registrar ingresos, rentas, patrimonio, bienes, ventas, remuneraciones o actos gravados, o registrarlos por montos inferiores.	S/.14,808.92
No incluir en las declaraciones ingresos y/o remuneraciones y/o retribuciones y/o rentas y/o patrimonio y/o actos gravados y/o tributos retenidos o percibidos, y/o aplicar tasas o porcentajes o coeficientes distintos a los que les corresponde en la determinación de los pagos a cuenta o anticipos, o declarar cifras o datos falsos u omitir circunstancias en las declaraciones, que influyan en la determinación y el pago de la obligación tributaria; y/o que generen aumentos indebidos de saldos o pérdidas tributarios o créditos a favor del deudor tributario y/o que generen la obtención indebida de Notas de Crédito Negociables u otros valores similares.	50% IMP. RENTA : S/. 16,208.39
	50% Pago a ESSALUD: S/. 2,195.10

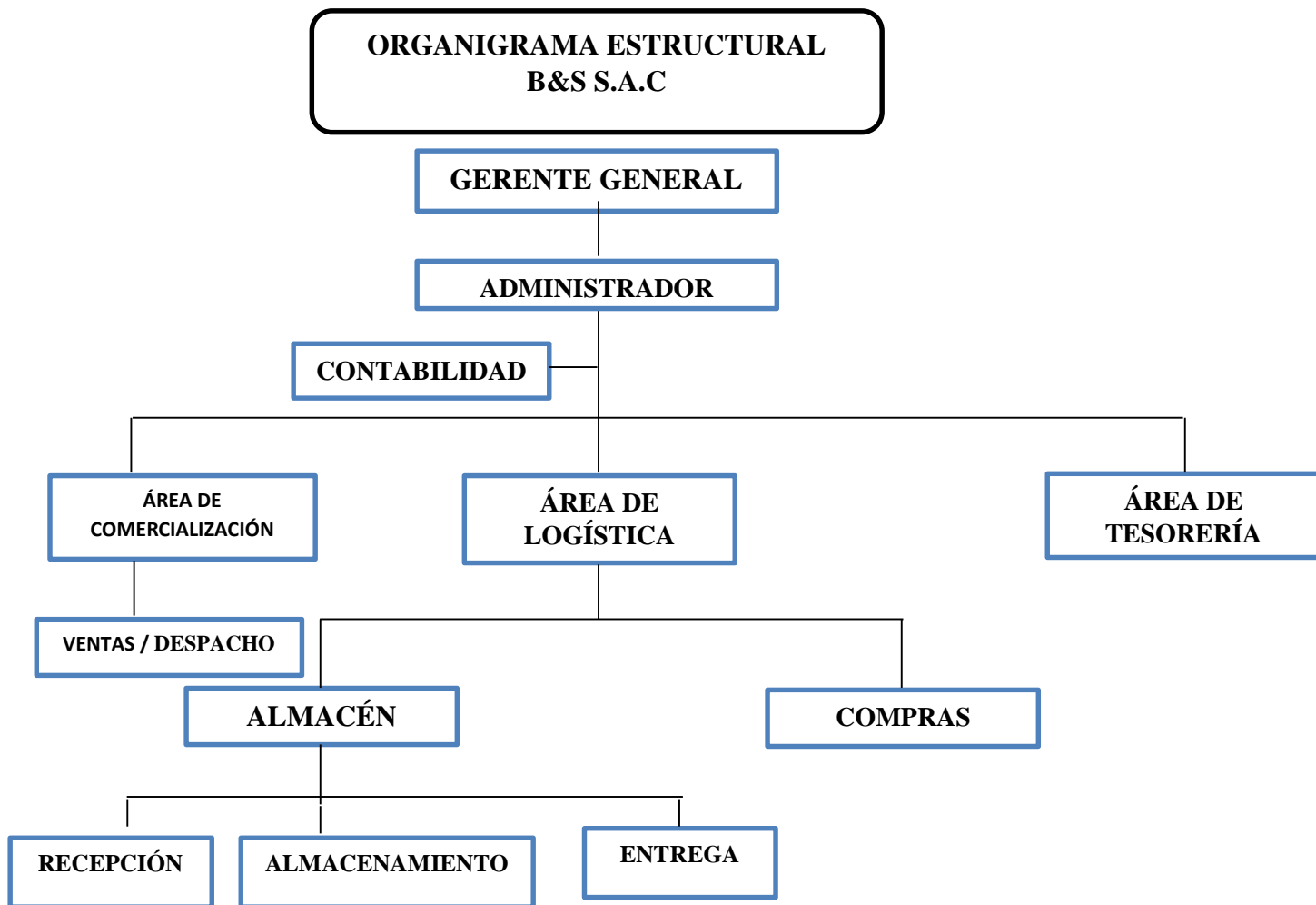
Fuente: Elaboración propia

Vázquez y Bongiano (2008) nos afirman que las contingencias contables existirán en sucesos futuros que al día de hoy son inciertos o de total desconocimiento, por lo que para Fierro (2011) toma a la contingencia contable como un hecho de ganancias o de pérdidas a futuro por parte de un ente económico, además ve a las contingencias tributarias desde el punto del fisco como un sistema de control tecnológico para una adecuada gestión de la administración. Por lo tanto estas contingencias y su incidencia en ellas se deben gestionar de manera adecuada con un determinado control interno en las organizaciones para no caer en ellas.

También se realizó el diagnóstico de la situación global de la organización gracias al control interno, por el cual se obtuvo que en la empresa, en el control en sus áreas es mínimo o casi inexistente, debido al método de laborar empíricamente, por el cual se diseñó la reestructuración de la organización estipulándose un debido organigrama y la realización de un Manual de Organización y Funciones (MOF) detallándose todas las actividades que deberían de realizar cada uno de los representantes de este ente empresarial, para poder así tener un manejo más formal de esta sociedad y contar con el debido control de todas sus actividades.

DISEÑO

Estructura organizativa diseño a la Empresa “B&S” S.A.C



Se propone en primer lugar realizar una reestructuración del organigrama de la organización la cual resume todas las áreas que debería tener la empresa B&S S.A.C para poder así laborar de la mejor manera y poder lograr los objetivos que los gerentes se propongan alcanzar, además de esto tratar de reducir las posibles contingencias tanto contables y tributarias, que ya han sido detalladas y cuantificadas anteriormente.

Con el presente organigrama se trata de incidir en todos los procesos operativos que podemos encontrar en la organización, es por ello que se detallan principalmente a gerencia, seguido de la administración – administradora, la cual está a cargo por la socia mayoritaria de la entidad, y es además la que tiene a cargo las diversas áreas que cuenta la organización las cuales comercialización, logística y tesorería; también es importante mencionar que la contabilidad es externa.

Estructura operativa del área de compras

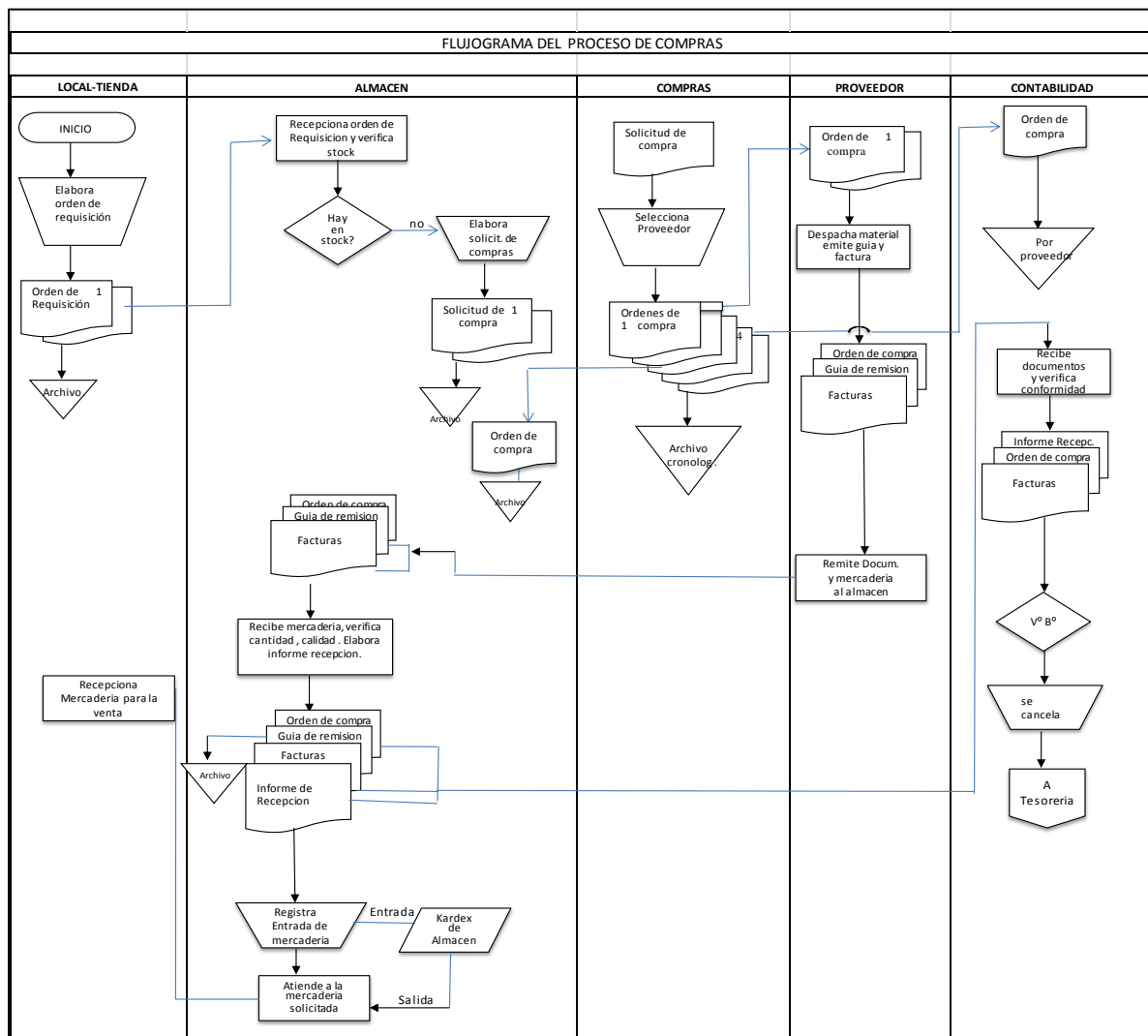


Figura 7. Estructura operativa de área de compras

Fuente: elaboración propia

Fecha 2017

Descripción de procesos de compras:

Área de Local - tienda:

En este proceso de elabora la requisición de compra, se genera un copia para ser archivada

Área de almacén:

Se realiza la recepción de las requisiciones y se verifica si hay en stock, para después hacer la solicitud de las compras respectivas, que se remitirá con copia para al archivador y copia al de la orden de compra.

Área de compras:

- Solicitud de compras: En este proceso se realiza la lista de mercadería que se requiera durante la semana de ventas, emitiendo una orden de requisición, con copia que se remitirá al área contable.
- Selecciona el proveedor: en este proceso se selecciona al proveedor previo a las cotizaciones de los precios de las mercaderías.
- Archivo cronológico: En este proceso se ordena las repulsiones en orden cronológico

Área de proveedor:

Orden de compra: se entrega la orden de compra al proveedor, con la cual se despachará la mercadería emitida con guía y su correspondiente factura. Se remite documentos y mercadería al almacén.

En el almacén se verificará la mercadería, verifica, calidad, elabora informe de recepción y su respectiva documentación de sustento como la orden de compra, guía y facturas. Asimismo, se registra la entrada de la mercadería, entrada al kardex de almacén, se da salida se atiende a la mercadería solicitada. Se hace la recepción de la mercadería en el local de ventas para la posterior venta de dicha mercadería.

Información a Contabilidad:

En este proceso se hace la recepción de la orden de compra del proveedor que se adquirió la mercadería, Así mismo se recibe la documentación y se verifica la conformidad. Al final se realiza la emisión del cheque o la cancelación de dicha factura. Pasa al área de tesorería.

Estructura del área de ventas

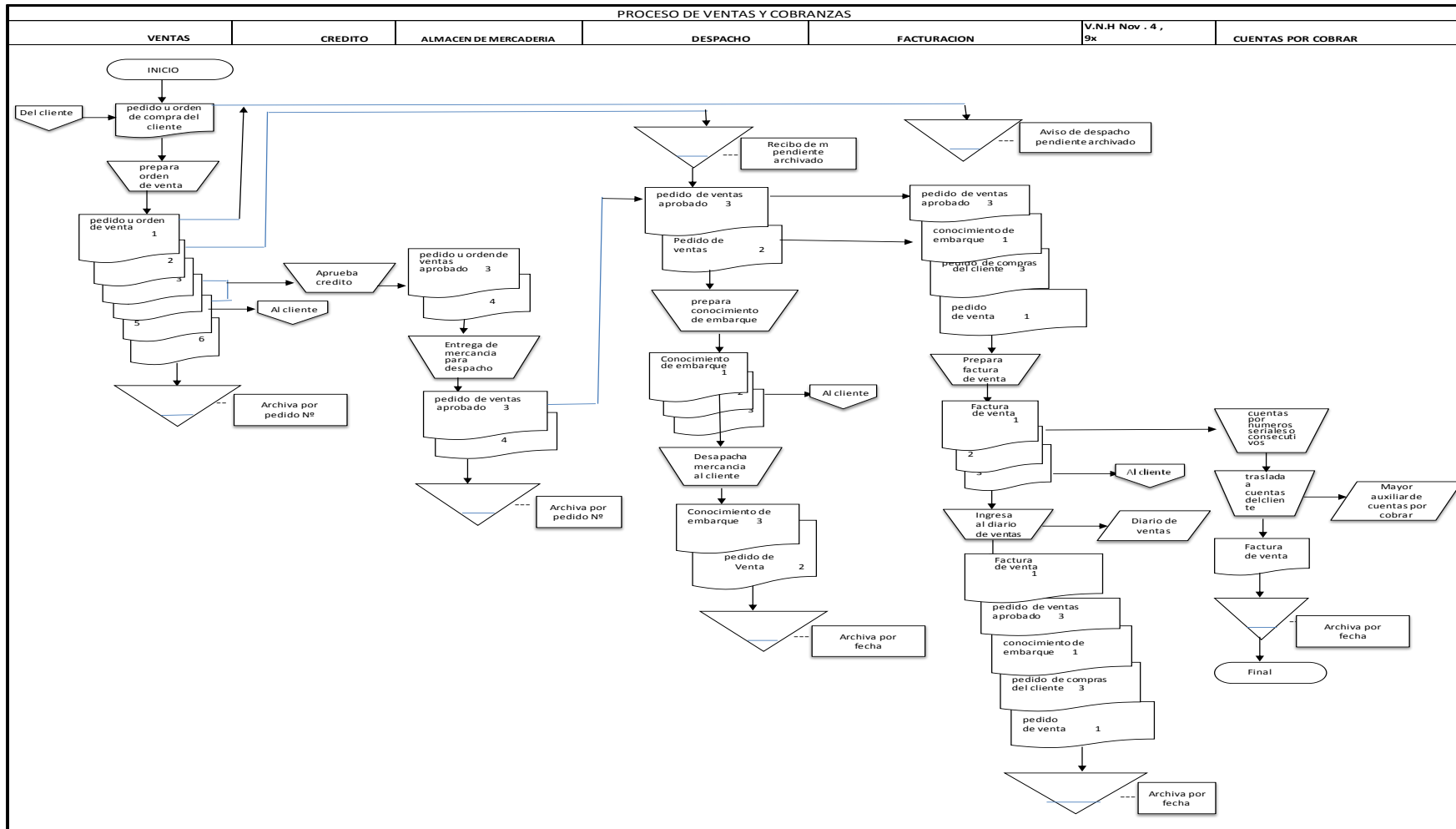


Figura 8. Estructura del área de ventas

Fuente: elaboración propia

Fecha 2017

Proceso de Ventas:

Se da inicio por el cliente ya sea por pedido de compra del propio cliente, se prepara la orden de venta, ya sea al crédito o al contado, se efectúa el archivo del pedido.

Almacén de mercadería: en esta área es aprobado al crédito, se aprueba el pedido u orden de venta, se entrega la mercadería para ser despachada.

Despacho: se realiza el recibo de mercadería pendiente archivado, se genera el pedido de ventas aprobado, se prosigue al pedido de ventas, se prepara conocimiento del embarque de la mercadería al cliente. Se prosigue a ser el embarque, se archiva de por fecha.

Facturación: En este proceso se hace aviso de despacho pendiente archivado, se realiza el pedido de ventas aprobado, se hace el respectivo conocimiento del embarque, se prepara la factura de venta, se realiza por cada pedido del cliente. Posteriormente ingresa al diario de ventas, por cada pedido de venta, se archiva por fecha.

Cuentas por cobrar: en este proceso se desarrolla por cuentas ya sea por números consecutivos, de cual se va a trasladar a la cuenta del cliente, mayor auxiliar de cuentas por cobrar. Posteriormente se emite la factura de venta se archiva por fecha.

1. Diseño de solución administrativa

2.1 Manual de Organización y Funciones (MOF)- diseño.

2.2 Descripción de las funciones por cargo.

1. GERENCIA GENERAL.

UNIDAD DEL CARGO	GERENCIA GENERAL
CARGO ESTRUCTURAL	GERENTE GENERAL
CODIGO	
NRO DE CAP.	001

I. Función básica

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades comerciales, operativas, financieras y administrativas, de acuerdo a las políticas y estrategias establecidas por la empresa.

II. Funciones específicas

- 3.1. Desempeñar la representación legal de la empresa B&S S.A.C ante las autoridades, entidades y organismos públicos y privados.
- 3.2. Ejercer la dirección, coordinación y control administrativo, operacional y comercial de B&S S.A.C.
- 3.3. Planear, definir, implementar y dirigir las políticas y estrategias generales de gestión.
- 3.4. Dirigir y controlar el proceso de planeamiento estratégico, técnico y operacional.
- 3.5. Establecer y evaluar periódicamente los objetivos y metas generales para mejorar y lograr el desarrollo general de la organización.

III. Línea de autoridad

Depende y reporta a	Gerencia
Ejerce mando o supervisión de	Todas las áreas y gerencia administrativa

2. Administración

Unidad orgánica	Administración
Cargo estructural	Administrador
Código	
N° de Cap.	002

I. Función básica

Organizar, coordinar, ejecutar y controlar todas las actividades relacionadas con los procesos y actividades de logística y contabilidad. Proponer e implantar sistemas de control e información que garanticen la correcta administración de los recursos de la empresa B&S S.A.C.

II. Funciones específicas

2.1 Coordinar con las diferentes áreas de la empresa tanto de línea como de apoyo, a fin de atender sus necesidades oportunas y eficientemente.

2.2 Implantar una cultura basada en un estilo de liderazgo participativo, orientado a la eficiencia y efectividad de la gestión empresas, así como el reconocimiento de los aportes de los trabajadores.

2.3 Implantar normas, políticas y procedimientos administrativos dentro de un marco de mejoramiento continuo.

2.4 Supervisar el cumplimiento de las actividades, de los encargados de las diversas áreas a su cargo, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.5 Evaluar los reportes recibidos de las diversas áreas de la organización y exponer a gerencia todos los movimientos que reflejan dichos informes para que así se pueda tomar decisiones correctas en la organización.

III. Línea de autoridad

Depende y reporta a	Gerencia General
Ejerce mando sobre	Área de comercialización. Área de logística. Área de tesorería.

3.COMERCIALIZACIÓN

Unidad orgánica	Área de comercialización.
Cargo estructural	Jefe de comercialización.
Código	
N° de Cap.	003

I. Función básica

Incrementar las ventas estableciendo metas y objetivos, además lograr brindar productos de calidad al público, dentro del ámbito de responsabilidad de la Empresa.

II. Funciones específicas

2.1 Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.

2.2 Calcular la demanda y pronosticar las ventas según los meses que generan mayores ingresos, tomando en cuenta hechos pasados.

- 2.3 Preparar planes y presupuesto de ventas; además diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la dirección de la empresa.
- 2.4 Compensar y motivar al personal a su cargo, para así crear un mejor ambiente laboral.
- 2.5 Supervisar el trabajo de los agentes comerciales se lleva a cabo a través de conversaciones telefónicas, correos electrónicos y reuniones, así como mediante el análisis de sus devoluciones de ventas por escrito, semanales o mensuales.
- 2.6 Elaborar reportes mensuales sobre los movimientos del área de comercialización y dar a conocer al área de administración dichos reportes, para su respectiva evaluación.

III. Línea de autoridad

Depende y reporta a	Administración
Ejerce mando	Área de ventas y despacho

4. LOGÍSTICA

Unidad orgánica	Área de Logística
Cargo estructural	Jefe de logística.
Código	
N° de Cap.	004

I. Función básica

Es el encargado de la administración de los recursos y materiales con el fin de garantizar la adquisición y disposición de estos, de manera oportuna necesaria y eficiente según las necesidades de las áreas de la Empresa. Así como la administración de compras, el planeamiento de stocky la administración de almacenes.

II. Funciones específicas

- 2.1 Coordinar, dirigir y controlar la formulación del planeamiento de stock.

2.2 Coordinar, conducir y proponer el presupuesto operativo de adquisiciones de mercancía de acuerdo a estrategias establecidas.

2.3 Proponer e implementar políticas y normas específicas para la administración del área de logística.

2.4 Supervisar el personal a cargo.

2.5 Elaborar reportes mensuales sobre los movimientos de almacén y pasarlos al área de administración para la evaluación de éstos.

III. Línea de autoridad

Depende y reporta a	Administración
Ejerce mando	Área de almacén y compras

5. TESORERÍA

Unidad orgánica	Área de Tesorería.
Cargo estructural	Jefe de tesorería.
Código	
N° de Cap.	005

I. Función básica

Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y control de los ingresos de la organización y su adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo, a fin de garantizar la cancelación de los compromisos de la entidad.

II. Funciones específicas

2.1 Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

2.2 Suministrar información confiable para que el área de administración reporte a gerencia para que se evalúe y se tomen decisiones en relación a: aperturas o cierres de cuentas bancarias.

2.3 Examina, analiza y evalúa el movimiento de ingresos y egresos de la organización.

- 2.4 Dirige, coordina y supervisa los flujos de caja.
- 2.5 Supervisa, controla y evalúa el personal a su cargo.
- 2.6 Realizar los pagos a cada proveedor según el medio de pago que previamente hayamos elegido.
- 2.7 Efectuar la cancelación de las obligaciones con el Estado.

III. Línea de autoridad

Depende y reporta a	Administración
Ejerce mando	Área de caja

V. Conclusiones

- La empresa B&S S.A.C realiza sus operaciones de manera empírica, lo que genera que sus actividades las efectúe de manera incorrecta, esto como consecuencia genera un descontrol en las actividades de la organización, como lo son adquisiciones de mercancías sin comprobantes, pérdidas en los inventarios, errores en la entrega de productos, etc., y al no existir un control eficiente del negocio hace que el empresario desconozca si su negocio le es rentable o no.
- Los procesos operativos en la empresa B&S S.A.C no son los adecuados, ya que su control es deficiente, y al no haber la debida gestión sobre las operaciones, le generará pérdidas a la empresa afectando directamente la economía del empresario, además dicho descontrol causará contingencias contables y tributarias en la organización las cuales se pueden ver reflejadas en las multas y sanciones a las cuales se puede hacer acreedor la presente organización.
- La cuantificación de las multas en las que puede incurrir la empresa B&S S.A.C ascendieron a 54,096.33, afectando de manera directa al activo de la organización, siendo este el rubro de existencias, en el cual plasma su giro de negocio.
- El diseño planteado para la empresa permitirá regularizar su información contable y tributaria, antes de cerrar el periodo 2017, considerando sus multas en las que ha incurrido, para poder así empezar el periodo 2018 debidamente organizada.

VI. Recomendaciones

- Se sugiere la implementación un diseño de reestructuración organizacional a la organización B&S S.A.C, donde se pueda definir adecuadamente las áreas, funciones, procedimientos que puedan ayudar a evitar contingencias contables y tributarias que pongan en riesgo la economía de la empresa
- Se sugiere capacitar a todos los miembros de la empresa B&S S.A.C para que puedan tener conocimientos básicos para el adecuado manejo de las operaciones que se dan en la empresa.
- Se sugiere asesoramiento adecuado a la empresaria, con respecto a temas empresariales, para que se pueda tener mejores conocimientos de gestión empresarial y ya no caer en realizar actividades de manera empírica, porque esto le genera diversas controversias económicas y poder así tomar mejores decisiones empresariales.
- Se sugiere la adquisición de un sistema tanto para el control de los inventarios, como para la información de gestión de la organización.

VII. Lista de Referencias

- Abella, R. (2006). Coso II y la gestión integral de RIESGO DEL NEGOCIO. *Estrategia Financiera*. Recuperado de <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Adrianzén, R. (2014). Propuesta de rediseño organizacional para la Asociación de Textileros Artesanales AwakuqMakikuna de Porcón Alto–Cajamarca. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Aizcorbe, J. &Ruberto, G. (2016, 05 de Agosto). Alicorp: Cuentas Saneadas. *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/195981-alicorp-cuentas-saneadas/>
- Anzil, F. (Setiembre, 2010). Concepto de Control. *Zona Económica*. Recuperado de <http://www.zonaeconomica.com/control>
- Apaza, M. (2015). *AUDITORÍA FINANCIERA BASADA EN LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA CONFORME A LAS NIIF*. Perú: Pacífico editores.
- Avarez, M.(1996) MANUAL PARA ELABORAR MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS”
RECUREPADO DE:
<https://books.google.com.pe/books?id=YnhdFdUDnVIC&pg=PA23&dq=definicion+de+manual+de+procedimientos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwirzsKer6rXAhUEhpAKHbrLDtsQ6AEIJDA#v=onepage&q=definicion%20de%20manual%20de%20procedimientos&f=false>
- Anaya, J.(2007) logística integral: la gestión operativa de la empresa recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=a4Tq_7Pmc04C&pg=PA220&dq=procesos+operativos+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwibprT8sqrXAhVLf5AKHYSIDJQ6AEIKTAB#v=onepage&q=procesos%20operativos%20de%20una%20empresa&f=false
- Barquero, M. (2013). Manual práctico de control interno- Teoría y aplicación práctica. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=taihAQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjc6Z-1kqDQAhUHWSYKHSWJDDQ6AEIKTAD#v=onepage&q=control%20interno&f=false>
- Barrera, C. (2002). *Reestructuración Organizacional y mejoramiento en el desempeño de la subgerencia de perforación por contrato- división norte de petróleos Mexicanos aplicando criterios de calidad*. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Nuevo León, México). Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/948/1/1020148165.PDF>
- Bravo, M. (2000). *Control Interno*. Perú: San Marcos.
- C & M Consultorías Tributarias (s.f). *Contingencia Tributaria*. Recuperado de <http://www.consultorescym.cl/empresas/tributacion/contingencia-tributaria>
- Berbel, G.(2011) Manual de recursos humanos recuperado de :
<https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&pg=PA133&dq=FLUJOGRAMAS>

+ES..&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3jf6az6zXAhVDHpAKHWcuADsQ6AEITjAH#v=onepage&q=FLUJOGRAMAS%20ES..&f=false

- Carrasco, M & Farro, C. (2014). *Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Carrasco, R & Tapia, J. (2015). *Evaluación de los procesos operativos del área de recursos humanos y diseño de un sistema de control para incrementar la efectividad del Restaurante Chiclayo S.A.C. – 2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Chyrikins, H., Chaves, O., Dealescsandris, R., Pahlen, J. & Viegas, J. (1998). *Teoría Contable*. Argentina: Macchi.
- Committee of Sponsoring Organizations de la National Commission of Fraudulent Financial Reporting (2013). *Control Interno- Marco Integrado*. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa Asociada/coso 2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa%20Asociada/coso%202013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del control interno*. Recuperado de [http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco Conceptual SCI.pdf](http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/sistema_de_control_interno/Marco_Conceptual_SCI.pdf)
- Coopers&Lybrand e instituto de Auditores Internos (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Recuperado de [#v=onepage&q=control%20interno&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&pg=PA127&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjVm5qWr8XPAhVMRyYKHcFfDqIQ6AEIHDA)
- De Jaime, J. (2011). *La gestión del control interno en la empresa*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- De Jaime, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=XWi8AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=de+Jaime&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiViLvEgc_QAhUKxCYKHRTfAIk4FBD0AQhKMAk#v=onepage&q=de%20Jaime&f=false
- Duarte, C. (2012). *Reestructuración Empresarial. Gerencie.com*. Recuperado de <http://www.gerencie.com/reestructuracion-empresarial.html>
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control interno en la empresa*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Estupiñán, R. & Cano, M. (2002). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de informe COSO*.

Fernández, M. (2003) El control, fundamento en la gestión por procesos recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=PwZuv94SpMkC&pg=PA105&dq=FLUJOGRAMAS+E S.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3jf6az6zXAhVDHhPAKHwcuADsQ6AEIKjAB#v=onepage&q=FLUJOGRAMAS&f=false>

Fierro, A. (2011). Contabilidad General. Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?id=WUvTAQAAQBAJ&pg=PA56&dq=contingencia+c ontable&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3uNW0oI7QAhWT3oMKHTkEC34Q6AEIOTAE#v=onepage&q=contingencia%20contable&f=false>

Fonseca, O. (2007). *Auditoría gubernamental moderna*. Lima, Perú: Instituto de investigación en Accountability y Control.

Fuentes, A. (2011). *Sistema Empresarial Prospectivo- Prospectiva de Gestión Estratégica*. Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?id=btWSAwAAQBAJ&pg=PA48&dq=m%C3%A9todos+para+examinar+y+evaluar+el+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj16aWUsqDQAhWFLSYKHSmRASoQ6AEIMTAD#v=onepage&q=m%C3%A9todos%20para%20examinar%20y%20evaluar%20el%20control%20interno&f=false>

Gonzales y Almeida, (S.F). El informe COSO I y II. *AUDITOOL*. Recuperado de
<http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

Grosso, T & Torres, X. (2013). *Evaluación del control interno de existencias basado en la metodología Coso II para determinar la razonabilidad de los estados financieros en la empresa Corporacion ABC S.A.C año 2010-2011*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Grupd'AnAIIsis de la Transkió Económica, Reforme et Operture des SystémesEconomiquesSocialistes, Grouped'Analyse des StratégiesIntemationals. Reestructuración industrial en las economías en transición. Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?id=nFQQA609jqwC&pg=PA15&dq=reestructuraci%C3%B3n+financiera&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjSuaKt7NLQAhXG8CYKHbQKChkQ6AEILzAF#v=onepage&q=reestructuraci%C3%B3n%20financiera&f=false>

Horngren, C., Sudem, L., &Elliott, O. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera Séptima Edición*. México: Pearson Educación.

Ixcot, I. (2006). *Rediseño Organizacional del área de Administrativa de una empresa productora de Cardamomo*. (Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1832.pdf

Kirschenbaum, P. &Manguian, J. (2004). Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos. *PricewaterhouseCoopers*. Recuperado de
<http://www.theiia.org/chapters/pubdocs/263/ERM.pdf>

- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. México: Colección acción empresarial de LID Editorial Mexicana.
- Leogorburo, J. (2014). Reestructuración Operativa, valor en alza. *Leogorburo Consultores*. Recuperado de <http://www.leogorburoconsultores.es/reestructuracion-operativa-valor-en-alza.html>
- Melini, R. (2005). *Enfoques en la Auditoria de Estados contables*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=kxJq1Hb-ETAC&pg=PA16&dq=ambiente+de+control+coso&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjw_uvro3QAhXrrFQKHWjTAHUQ6AEIKjAD#v=onepage&q=ambiente%20de%20control%20coso&f=false
- Mira, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=OzPcAMnXI1cC&pg=PA12&dq=control+interno+contable&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjw2OSQn6DQAhWD4yYKHc4sCIgQ6AEIzAB#v=onepage&q=control%20interno%20contable&f=true>
- Mira, J. (2006). *El control interno en la gestión tributaria para el cumplimiento de las obligaciones en materia de impuesto al valor agregado, de la empresa "PROMAPAL" S.A.* (Tesis de pregrado, Universidad de Carabobo, Venezuela). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2072/jdiaz.pdf?sequence=4>
- Muro, M. (2013). *Propuesta de rediseño organizacional para el instituto cultural peruano norteamericano –Chiclayo*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Nieto, J. (2012). *Diseño de un sistema de control interno administrativo –contable para las empresas comercializadoras de gas: caso comercializadora mayorista Digas*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, Ecuador). Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3669/1/UPS-QT03328.pdf>
- Norma Internacional de Auditoria N° 210 (NIA 210), *Acuerdo de los términos del encargo de auditoría*.
- Norma Internacional de Auditoria N° 265 (NIA 265), *Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad*.
- Norma Internacional de Auditoria N° 315 (NIA 315), *Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno*.
- Norma Internacional de Contabilidad N°37 (NIC 37), *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*.
- Orta, M., Castrillo, L., Sánchez, I. & Sierra, G. (2012). *Fundamentos teóricos de auditoría financiera*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Pérez, J. (2013). *Control de gestión empresarial- texto y casos*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=06ptFLzbbjMC&pg=PA30&dq=el+control+empresari>

al&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj88ivlerPAhUGPCYKHe1GB-4Q6AEILDAC#v=onepage&q=el%20control%20empresarial&f=false

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=AeYZ09V>

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=AVWiN0d>

Rivas, J. (2012). *Dirección Estratégica de Empresas Turísticas*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=tIipBAAAQBAJ&pg=PA46&dq=Comparar++Medir++Detectar+desviaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjP2YzLgZ_QAhUQ_WMKHvLCvAQ6AEIHTAB#v=onepage&q&f=false

Rojas, W. (2007). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos*. (Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf

Sánchez, J. (1997). *Teoría y Práctica de la Auditoría I – Concepto y Metodología*. España: Ediciones Pirámide

Serrano, C. (2014). ¿En qué consiste un proceso de reestructuración empresarial? Finanzas en confianza. Recuperado de <http://finanzasenconfianza.com/en-que-consiste-un-proceso-de-reestructuracion-empresarial/>

Springs, J. (S.F). ¿Qué es la reestructuración empresarial? Ehow en español. Recuperado de http://www.ehowenespanol.com/reestructuracion-organizacional-info_225864/

The Free Dictionary (2005). Diccionario de lengua española. (8va. Ed.). Recuperado de <http://es.thefreedictionary.com/contingencia>

Transforma Capital (S.F). Reestructuración de Empresas. *Corporate Restructuring Services*. Recuperado de http://www.transformacapital.com/pdf/TC_Corporate_Turnaround.pdf

Valdiviezo, C. (2015, 05 de Mayo). Alicorp en problemas: Mucha deuda, menores ganancias y un nuevo CEO. *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/159681-alicorp-en-problemas-mucha-deuda-debiles-resultados-y-un-nuevo-ceo/>

Vázquez, R. & Bongiano, C. (2008). *Principios de Teoría contable*. Buenos Aires, Argentina: Aplicación Tributaria. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=EM437XxnrxQC&pg=PA145&dq=contingencia+contable&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi3uNWOoI7QAhWT3oMKHTkEC34Q6AEIKDAB#v=onepage&q=contingencia%20contable&f=false>

Vera, M. (2017) *Elaboración de documentos de gestión*

VIII. Anexo s

8.1 Instrumento de investigación

8.1.1Entrevista

Entrevista al gerente

Objetivo: Ampliar información acerca de la realidad de la empresa B&S S.A.C que nos permita emitir una opinión acerca del modo de cómo se está gestionando la empresa a conciencia del gerente.

Instrucciones: Estimado gerente sírvase a responder Objetivamente cada una de las siguientes preguntas

Ítems.

1. ¿La empresa cuenta con un sistema de control?

No, todos los movimientos que se realizan en la entidad se dan de forma empírica.

2. Sabe usted, ¿qué es un sistema de control interno?

Desconozco el término sistema de control interno.

3. ¿Conoce o a oído hablar usted de reorganización empresarial?

Supongo que es volver a empezar de cero con los movimientos de un negocio.

4. ¿Sabe usted qué es un área de compras?

Lugar donde se hacen los pedidos de mercadería que se necesita en la empresa.

5. ¿Qué es un proceso de compra?, ¿conoce algo al respecto?

No sé qué es un proceso de compra, desconozco el término.

6. Cuando usted realiza las compras, sabe usted ¿qué tipos de documentos tiene que pedir por dichas compras?

Cuando realizo las compras pido en ocasiones boletas y facturas de vez en cuando.

7. ¿Me podría decir qué cómo es que se realiza el control del inventario?

Bueno, el inventario lo controlamos cada 6 meses, en el cual todos los participantes de la empresa lo llevamos a cabo, dichos datos lo apuntamos en un cuaderno que tengo con nombre inventario.

8. ¿Cuándo se recepciona la mercadería comprada, el que recibe dicha mercadería realiza algún tipo de documento que abale que la mercadería que ha recibido está completa y en buen estado?

No, cuando se recibe la mercadería en el almacén, el trabajador que hace esto mediante el comprobante nada más revisa que esté bien, y luego me pasa la voz que todo está conforme, en ocasiones voy yo personalmente a ver que lo que me dice que está conforme es cierto.

9. ¿Existe en su empresa cargos para con los trabajadores?

No existen cargos distintivos en los trabajadores, todos ellos realizan las mismas actividades, despachan al cliente, reciben mercadería según estén ellos disponibles o no.

10. ¿Sabe usted que es un proceso de ventas?

Desconozco que es un proceso de ventas.

11. ¿Quiénes tienen acceso a caja?

Solo yo y nadie más.

12. ¿Las ventas del día se depositan en alguna entidad bancaria?

No, no hago ningún depósito de mis ventas en los bancos.

13. ¿Usted lleva alguna asesoría empresarial por parte de un profesional?

No, ninguna opto mayormente a tomar las decisiones por mi propia cuenta.

14. ¿Sabe usted que es un organigrama?

No, desconozco eso.

8.1.2 Ficha de observación

Elaborado Por: Jorge Luis Bernal Vega

Salomón Yoel Silva Herrera

Área de Compras:

Se observó en primer lugar, que las adquisiciones de mercadería las hace directamente el gerente, dichas adquisiciones se realizan de la siguiente manera:

1. Llega el proveedor a ofrecer sus productos.
2. El gerente-administrador manda a uno de sus trabajadores a revisar si queda aún un determinado producto para que este pueda pedir.
3. En el caso de que faltase o haya poca mercadería, el gerente-administrador realiza la adquisición.
4. Pide el comprobante de pago (ya sea boleta, factura, otros).
5. El gerente-administrador decide si compra al crédito o al contado.
6. La mercancía se cancela cuando se recibe la misma y cuenta con las condiciones necesarias; y en caso sea al crédito la compra, se estimula una fecha determinada para que se pueda cancelar.
7. Los comprobantes que se le emiten, este los coloca en un archivador, que tiene por nombre COMPRAS- AÑO 2017.

Área de Ventas:

Según se observó sucede lo siguiente:

1. Ingresar el cliente al local comercial.
2. Cualquier trabajador disponible atiende el pedido del cliente.
3. Se elabora el comprobante de pago.
4. De acuerdo al cliente, se cancela el comprobante de pago o se le otorga la mercadería al crédito.
 - 4.1 Si la venta es al contado, se procede a cancelar en Caja.
 - 4.2 Si la venta es al crédito, se registra al cliente y el monto a cobrar en un cuaderno llamado cuentas por cobrar clientes.

5. Se retira de almacén la mercadería vendida.
6. Se verifica la mercadería vendida según el comprobante.
7. Se otorga la mercadería al cliente apuntando en el comprobante “ENTREGADO” y además se coloca una firma, (esto se hace para saber quién fue que despachó al cliente).

Área de Almacén:

En esta área se observó que no existe un adecuado control, puesto que

- El control de la recepción de mercadería adquirida se realiza de forma empírica, consiste en que un determinado trabajador (que se encuentre disponible), recibe el comprobante de pago determinado (factura, boleta, otros), revisa la cantidad de mercadería por recibir en el comprobante, realiza un espacio disponible para dicha mercadería, recibe y revisa la mercadería (condiciones del producto), y finalmente debe hacer el conteo de la misma unas cuantas veces para poder evitar errores.
- Luego se le comunica al administrador la conformidad de la recepción de la mercadería (cantidad y calidad).
- No se elabora ningún documento propio de la empresa para saber con certeza la cuantía de los productos que se tienen en stock.

8.1.3 Cuestionario control interno

Cuestionario de control en ambiente de control

Cuestionario de control interno bajo el modelo coso Ambiente de control aplicado a Gerente general B&S S.A.C							
N°	Factores de control clave PREGUNTAS	REF	RESPUESTAS			P/T	OBSERVACIÓN
			SI	NO	N/A		
Valores y código de conducta.							
1	¿Cuenta la empresa con un código de ética?			x			
Estructura organizativa.							
1	¿Existe una estructura organizativa definida?			x			
2	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?			x			
3	¿El plan estratégico apoya los objetivos organizacionales?			x			
Asignación de autoridad y responsabilidad.							
1	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados? ¿Se hace por escrito?			x			
2	¿Existe una descripción de funciones para el trabajo de la dirección y coordinación?			x			
3	¿La empresa tiene el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su función?			x			
Administración de RRHH							
1	¿Existe procesos de selección, inducción y capacitación?			x			
2	¿Existe una persona que se encargue específicamente del personal?			x			
3	¿Existe rotación de personal en la empresa?		x				
4	¿Cuenta la empresa con manual de funciones?			x			
5	¿Los contratos son avalados por un asesor legal?			x			
6	¿Se realiza análisis y valuación de puesto?			x			
7	Competencia del personal y evaluación del desempeño			x			
8	¿Se evalúa el desempeño del personal?			x			

Rendición interna de cuentas o responsabilidades						
1	¿Se realiza pruebas continuas de exactitud?			x		
2	¿Existe rendición interna de cuentas dentro de cada departamento?			x		

Cuestionario de control interno en evaluación de riesgo

Evaluación de Riesgo aplicado al Gerente general B&S S.A.C							
Nº	Factores de control clave PREGUNTAS	REF	RESPUESTAS			P/T	OBSERVACIÓN
			SI	NO	N/A		
Objetivos generales de la empresa.							
1	¿La dirección ha establecido objetivos para la empresa?			x			
2	¿Los objetivos planteados de la entidad se comunican con todos los empleados?			x			
Estructura organizativa.							
1	¿Existe una estructura organizativa definida?			x			
2	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?			x			
3	¿El plan estratégico apoya los objetivos organizacionales?			x			
Objetivos específicos							
1	¿Existen objetivos específicos que maneje cada área?			x			
2	¿Se establecen objetivos para cada actividad importante de cada departamento?			x			
3	¿La administración efectúa un seguimiento especial de los objetivos que constituyen factores críticos de éxito?			x			
4	¿Son identificados los riesgos en la empresa?			x			

Gestiones para el cambio						
1	¿Se realizan actividades que permitan el cambio dentro de la empresa?			x		
2	¿Se toman medidas especiales para asegurar que los empleados nuevos entiendan la cultura de la entidad y actúen correctamente?			x		
3	¿Existe mecanismos para evaluar el impacto de los nuevos sistemas administrativos?			x		

Cuestionario de control interno en actividades de control Cuestionario de control interno bajo el modelo coso

Actividades de Control aplicado a Gerente general B&S S.A.C							
N°	Factores de control clave PREGUNTAS	REF	RESPUESTAS			P/T	OBSERVACIÓN
			SI	NO	N/A		
Análisis de dirección.							
1	¿Se realizan una supervisión por parte de gerencia para evitar Riesgos?			x			
2	Procesos para generar información			x			
3	¿La empresa cuenta con procesos que permitan generar Información?			x			
4	¿Se documenta correctamente las mercaderías recibidas?			x			
5	¿Existe una persona para controlar los ingresos y salida de mercadería?			x			
6	¿Cuenta la empresa con un respaldo documentado y firmado mediante el cual se pueda verificar las existencias?			x			
7	¿Existe un manual de procesos que indique como deben manejarse las diferentes áreas?			x			
8	¿Existe restricciones de ingreso al almacén?			x			
9	¿Se cuenta con un encargado que revise la mercadería recibida y despachada?			x			
10	¿Se encuentra establecidos niveles máximos y mínimos de productos en stock?			x			

1	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios?			x			
12	¿Se identifica a los clientes potenciales, reales y fieles?			x			
13	¿Se asegura la entrega de productos a los clientes en forma oportuna?			x			
14	¿Se realiza programas para incentivar las ventas en la empresa?			x			
15	¿Se mantiene una buena comunicación de la información interna y externa?			x			
16	¿Se realiza análisis de las ventas o devoluciones?			x			
17	¿Se dispone de los sistemas de información según sean necesarios?			x			
18	¿Se generan y se distribuyen informes sobre las actividades a realizar?			x			
19	¿Se preparan y se presentan con exactitud las declaraciones de impuestos en los plazos establecidos?		x				
20	¿Se registra en forma completa y precisa el efecto de todas las transacciones contables y los hechos económicos?			x			
21	¿Se mantiene la confidencialidad de la información financiera?		x				
22	¿Se emiten informes de las cuentas por pagar a proveedores?			x			
23	¿Se emiten reportes de las cobranzas a clientes?			x			

Indicadores de rendimiento							
1	¿Existen indicadores de rendimiento dentro de la empresa?			x			

Cuestionario de control interno Información y comunicación

Información y comunicación aplicado A Gerente general B&S S.A.C							
N°	Factores de control clave PREGUNTAS	REF	RESPUESTAS			P/T	OBSERVACIÓN
			SI	NO	N/A		
Información							
1	La empresa suministra información como: manuales, reglamentos, programas, etc.			x			
2	Se identifica y presenta con regularidad la información generada dentro de la empresa según el logro de objetivos.			x			
3	Suministra al personal la información que necesitan para cumplir con sus actividades.			x			
Comunicación							
	¿Los flujos de comunicación de la entidad son los adecuados?			x			
	¿Las sugerencias, quejas y otra información son comunicadas a gerencia?		x				
	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto a problemas en la empresa?		x				
	¿Se da a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos?			x			

Cuestionario de control interno en supervisión

Supervisión aplicado a Gerente general B&S S.A.C							
N°	Factores de control clave PREGUNTAS	REF	RESPUESTAS			P/T	OBSERVACIÓN
			SI	NO	N/A		
Información							
1	¿Se realiza un monitoreo continuo por el administrador de la empresa?			x			
2	¿Los organismos de control realizan auditorias operativas y financieras de la empresa?			x			
3	¿Se hace evaluaciones de control interno?			x			
4	¿Se investiga y se corrigen las deficiencias encontradas dentro de la empresa?			x			

Fuente: Elaboración propia - Fecha: 2017

COMPONENTES	FACTOR	%	ESTADO
<u>AMBIENTE DE CONTROL</u>	CONFIANZA	6%	DEFICIENTE
	RIESGO	94%	ALTO
<u>EVALUACION DE RIESGOS</u>	CONFIANZA	0%	DEFICIENTE
	RIESGO	100%	ALTO
<u>ACTIVIDADES DE CONTROL</u>	CONFIANZA	9%	DEFICIENTE
	RIESGO	91%	ALTO
<u>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</u>	CONFIANZA	19%	DEFICIENTE
	RIESGO	82%	ALTO
<u>SUPERVISIÓN</u>	CONFIANZA	0%	DEFICIENTE
	RIESGO	100%	ALTO

Fuente: elaboración propia

Año: 2017

Intervalo según cuestionario modelo COSO

FACTOR	INTERVALOS	ESTADO
<i>CONFIANZA</i> <i>RIESGO</i>	<i>0 -25</i>	<i>DEFICIENTE</i>
	<i>25-50</i>	<i>BAJO</i>
	<i>50-75</i>	<i>REGULAR</i>
	<i>75-100</i>	<i>ALTO</i>

8.1.4 ESTADOS FINANCIEROS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA B&S S.A.C PERIODO 2016.

Estados Financieros anuales de la empresa B&S S.A.C correspondientes al periodo 2016.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

EJERCICIO: 2017

RUC: 277010191

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: NEGOCIOS B&S S.A.C

	EJERCICIO O PERIODO
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	108,680.00
Valores Negociables	
Cuentas por Cobrar Comerciales	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas	
Otras Cuentas por Cobrar	
Existencias	12,730.00
Gastos Pagados por Anticipado	
Otros activos corrientes	5,685.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	127,095.00
ACTIVO NO CORRIENTE	
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo	
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	
Inversiones Permanentes	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)	
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo	
Otros Activos	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-
TOTAL ACTIVO	127,095.00

	EJERCICIO O PERIODO
PASIVO Y PATRIMONIO	
PASIVO CORRIENTE	
Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Cuentas por Pagar Comerciales	
Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Otras Cuentas por Pagar	
Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-
PASIVO NO CORRIENTE	
Deudas a Largo Plazo	
Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Ingresos Diferidos	
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-
TOTAL PASIVO	
PATRIMONIO NETO	
Capital	
Capital Adicional	100,000.00
Acciones de Inversión	
Excedentes de Revaluación	
Reservas Legales	
Otras Reservas	
Resultados Acumulados	5,910.00
Utilidad del ejercicio	21,185.00
TOTAL PATRIMONIO NETO	127,095.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	127,095.00

Figura 9 Estados financieros anuales de la empresa B&S S.A.C

Fuente: Información proporcionada por la empresa.

NEGOCIOS "B&S" S.A.C RUC:277010191 ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL EXPRESADO EN SOLES	
<u>Al 31 de Diciembre</u> <u>del 2016</u>	
Ventas Netas	822,719
Costo de Ventas	(765,121)
UTILIDAD BRUTA	57,598
GASTOS OPERACIONALES	
Gastos de Ventas	(6,765)
Gastos de Administración	(21,410)
	(28,175)
RESULTADO DE OPERACIÓN	29,423
Otros Ingresos y egresos	
Ingresos Financieros	
Otros Ingresos	
Gastos Financieros	
Otros Egresos	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTO A LA RENTA	29,423
Impuesto a la Renta	8,238
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	21,185

Figura 10 *Estado de resultados*
Fuente: *Información de la empresa.*

Se presentaron los estados financieros tanto el Estado de Situación Financiera, como el Estado de Resultados de la empresa B&S S.A.C correspondientes al periodo 2016, para luego realizar una breve comparación, de los datos actuales de la organización, con los datos obtenidos en la presente investigación.