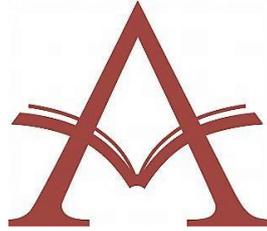


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TESIS

**EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE
TESORERIA DE LA EMPRESA MAKRO PERU S.A.C.**

EN AÑO 2018 – ATE – VITARTE - LIMA

PARA OPTAR EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO

AUTOR

RIVERA TORRES Lourdes Diana

ASESOR

Mg. CESAR AUGUSTO MILLAN BAZAN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: NORMAS ETICAS CONTABLES EN EMPRESAS
PUBLICAS Y PRIVADAS**

LIMA, PERU

MARZO, 2020

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mis Padres quienes me educaron y enseñaron que con disciplina se puede lograr cualquier objetivo. También se lo dedico a mis hermanos quien a modo de ejemplo a seguir fueron motivo para salir adelante con mis proyectos profesionales.

Agradecimiento

Agradezco a mis profesores, por las enseñanzas brindadas en las aulas de mi Universidad Peruana de las Américas, principalmente a mi profesor Cesar A. Millán Bazán quien me enseñó que la investigación es fundamental para el desarrollo de la sociedad.

Resumen

La investigación sobre: El Control Interno en la Gestión de Tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C. en año 2018 – Ate – Vitarte - Lima, se realiza teniendo como objetivo: Analizar cómo, el control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. En esta investigación se va aplicar el control interno para garantizar que no se está realizando desvíos de capitales o su mala utilización en la gestión de tesorería.

Se analizarán los procesos que manejan, dándole a conocer los riesgos que enfrenta la gestión de tesorería, las causas y consecuencias derivadas de la falta de una adecuada segregación de funciones y procedimientos. Se considera como población a todas las personas responsables de la gestión de tesorería de la empresa.

Al ser una investigación no experimental donde no se tiene control de las variables porque ya ocurrieron los hechos, se busca observar y describir las situaciones ya existentes en la empresa, por esa razón, este trabajo ha sido desarrollado también con el fin de brindar información a los directivos de la empresa.

Palabras Claves: Control Interno, Gestión, Tesorería, Empresa.

Abstract

Research on: the Internal Control in the management of the Treasury of the company MAKRO year 2018 - Ate - vitarte - Lima, PERU S.A.C. is carried out with the aim: how to analyze, internal control improves the management of Treasury of the company MAKRO PERU S.A.C. , ate - vitarte in 2018. In this research will apply the internal control to ensure that no diversions of capital is being made or their misuse in Treasury management.

The processes that manage, informing him of the risks faced by the management of Treasury, the causes and consequences of the lack of an adequate segregation of functions and procedures will analyse. He is considered as population to all persons responsible for the management of the company Treasury.

Being a non-experimental research where is no control variables because the events have already occurred, seeks to observe and describe the situations existing in the company, that is why this work has also been developed in order to provide information to the directors of the company.

Key words: Internal Control, management, Treasury, company

Tabla de contenidos

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Tabla de contenidos	vi
Lista de Tablas	viii
Introducción	1
Capítulo I: Problema de la Investigación.....	3
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	3
1.2 Planteamiento del Problema	5
1.2.1 Problema general	5
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación	6
1.5 Limitaciones.....	7
Capítulo II: Marco Teórico	8
2.1 Antecedentes	8
2.1.1 Internacionales	8
2.1.2 Nacionales.....	11
2.2 Bases Teóricas	16
2.2.1 Control interno.....	16
2.2.2 Gestión de Tesorería	27
2.3 Definición de Términos Básicos.....	36
Capítulo III: Metodología de la Investigación	40
3.1 Enfoque de la Investigación.....	40
3.2 Variables	40
3.2.1 Operacionalización de las variables.....	40
3.3 Hipótesis	45

3.3.1 Hipótesis general.....	45
3.3.2 Hipótesis específicas.....	45
3.4 Tipo de Investigación.....	45
3.5 Diseño de la Investigación	46
3.6 Población y Muestra	46
3.6.1 Población	46
3.6.2 Muestra	47
3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	47
Validación y confiabilidad del instrumento	48
Capítulo IV: Resultados.....	52
4.1 Resultados descriptivos.....	52
4.2 Contrastación de hipótesis	64
4.3 Discusión.....	73
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias	
Apéndices	

Lista de tablas

Tabla 1. Control interno - ambiente de control y ambiente organizacional.....	55
Tabla 2. Control interno - ambiente de control y responsabilidad.....	56
Tabla 3. Control interno – evaluación de riesgo y los factores internos - externos.....	57
Tabla 4. Control interno – evaluación de riesgo y operaciones del efectivo	58
Tabla 5. Control interno – supervisión y monitoreo periódica	59
Tabla 6. Control interno – supervisión y recomendaciones.....	60
Tabla 7. Gestión de tesorería – planificación y pronostico a plazos	
Tabla 8. Gestión de tesorería – planificación y previsión presupuestal.....	62
Tabla 9. Gestión de tesorería – organización y procedimientos	63
Tabla 10. Gestión de tesorería – organización y personal	64
Tabla 11. Gestión de tesorería – control e información de cobros y pagos y personal	65
Tabla 12. Gestión de tesorería – control y eficiencia de gestión	66
Tabla 13. Control Interno VS Gestión de Tesorería	67
Tabla 14. Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson	68
Tabla 15. Ambiente de Control vs Planificación.....	69
Tabla 16. Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson	71
Tabla 17. Evaluación de riesgos vs organización	68
Tabla 18. Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson	68
Tabla 19. Supervisión y Monitoreo vs Control.....	68
Tabla 20. Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson	68

Introducción

Es trascendental acentuar la importancia de la aplicación del control interno en el área de tesorería de las empresas, mediante métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos, por ser su responsabilidad dentro de las organizaciones, y comprobar si los controles establecidos por la misma, son razonables y válidos, si están respondiendo el exacto cometido de las disposiciones legales

Se debe impulsar nuevas estrategias que motiven el buen desempeño del área de tesorería constituyendo así, información base para la toma de decisiones, propósitos y políticas que fijan objetivos y metas a cumplir en un determinado período, para los optimizar los recursos económicos de la empresa.

La presente investigación: aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018, tiene por objetivo: analizar cómo el control interno mejora la gestión de tesorería, se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

Capítulo I. Problema de investigación, en donde se describe la realidad problemática de investigación, detallándose el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación e importancia de la investigación.

Capítulo II. En este capítulo, se expusieron el marco teórico que comprende; investigaciones realizadas, asimismo, conceptos y criterios extraídos de libros, textos y otras informaciones científicas, Normas de Control Interno, de igual manera las definiciones conceptuales.

Capítulo III. Se definió el marco metodológico en el cual se sustentó el presente estudio de investigación, se describió el enfoque, operacionalización de variables, tipo y diseño de investigación, así como las técnicas utilizadas, el instrumento de investigación de recolección de información y procesamiento de datos obtenidos en el trabajo de campo; además la validez y confiabilidad del mismo.

Capítulo IV. En este capítulo se presenta los resultados, la contrastación hipótesis, la discusión. Finalmente, las conclusiones, recomendaciones, las referencias y los apéndices,

Capítulo I

Problema de la Investigación

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En los últimos años, a consecuencia de la agresiva competencia por parte de la industria farmacéutica, en este caso mencionaremos a la monopolización de farmacias que ha crecido cada vez más, y el efecto que deja la corrupción en el país; hace necesario fortalecer un sistema de control interno para las áreas más vulnerables, en este caso tesorería.

En nuestro país, las empresas de servicios son la fuente económica para su crecimiento, por ello una implementación de control interno, para mejorar la eficiencia es necesario, así mismo tener el control de las labores que se realiza, ayudaría a evitar fraudes económicos, saldos incorrectos y obtendríamos una buena gestión en la toma de decisiones.

La empresa MAKRO PERU SAC, ubicada en calle los tejedores 193, en la ciudad de Ate, distrito de Lima, se dedica a la distribución de productos farmacéuticos desde hace 6 años, ha ido creciendo en el tiempo, tanto en el aspecto de mercado como empresa, teniendo a su vez sus falencias, por ello es importante reforzar los mecanismos de control interno que se venían ejecutando.

En la empresa MAKRO PERU SA, respecto al departamento de tesorería, se realizan pagos a proveedores, solicitudes de préstamos bancarios, depósitos y control de viáticos otorgado a los vendedores, giro de cheques, pago de haberes y honorarios, control de caja chica, gestiones financieras, con aprobación del representante legal en los casos más relevantes.

El área de tesorería está compuesta por las cuentas corrientes (bancos) y caja (efectivo) ambas debidamente protegidas como recurso principal de la organización.

Las salidas por caja chica son llevadas mediante un formato resumen, sustentados con sus respectivos comprobantes, relacionados a gastos en base al giro de negocio, tal como se definiría en un control interno, sin embargo en los arqueos de caja mensual se ha detectado en

reiteradas ocasiones , vales de salida (entrega de dinero) sin firmar por parte de los beneficiarios, como consecuencia diferencias mínimas pero llamativas en el resultado, así mismo referente al cumplimiento de obligaciones a proveedores , no se realizan en las fechas acordadas , ocasionando intereses en el caso de las letras; en el caso de los viáticos que se otorga a los vendedores , en algunos casos existen devoluciones y reembolsos, pero no son aplicados por falta de presupuesto.

No existe un flujo de caja mensual originado incumplimiento, y tampoco una fluida comunicación con el área comercial, respecto a los viáticos.

Los gastos personales del representante legal y/o accionistas son pagados por dinero de la empresa, sin tener un control de estos, en algún caso son sustentados con comprobantes de pago, incurriendo a futuros problemas tributarios.

Otras de las deficiencias que se puede observar es respecto a la entrega de documentación física para su procesamiento contable al área de contabilidad, no es clara ocasionando distorsión en la información que resulta negativo, en algunos Boucher de pago no existe documentos, no se entrega en los plazos acordados cuando se solicita en su cierre generando atrasos para los reportes mensuales.

La problemática observada en la empresa MAKROS PERU S.A.C., es en la gestión de tesorería que no cuenta con un control interno eficiente, ya que su conducción se basa en controles establecidos de manera empírica, permitiendo que los procesos que ejecutan los trabajadores en esta gestión se hallen expuestos a contingencias de riesgo superior.

Asimismo, se evidencia que no existe control interno sobre informes diarios, semanales y mensuales que se remiten a la gerencia, falencia que no admite la existencia de informaciones en tiempo real que ayude a la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Teniendo en cuenta lo mencionado, se establece que el problema en el cual se enmarca el estudio es la la aplicación del control interno en la gestión de Tesorería de la empresa MAKROS PERU S.A.C.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Problema general.

¿Cómo la aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?

1.2.2 Problema específicos.

¿En qué medida el ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?

¿En qué medida la evaluación de riesgo, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?

¿En qué medida la supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general.

Analizar cómo, el control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

1.3.2 Objetivos específicos.

Determinar cómo, el ambiente de control mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

Determinar cómo, la evaluación de riesgo mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

Determinar cómo, la supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

1.4 Justificación e Importancia de la Investigación.

Justificación Teórica.

Esta investigación contribuirá a analizar y observar como los componentes ambientes de control, evaluación de riesgo, supervisión y monitoreo del control interno garantiza la efectividad de la gestión de tesorería, así como el cumplimiento de las funciones con eficacia y eficiencia en la empresa MAKRO PERU S.A.C., permitiendo la reducción de riesgos que afectaría a la empresa. En la gestión de tesorería, el control interno es una herramienta de gestión como instrumento de eficiencia, ya que tiene el propósito de brindar seguridad razonable sobre el buen manejo de los recursos de la empresa en forma eficiente y competitiva.

Justificación Práctica.

Con los resultados de la investigación se busca complementar teóricamente el control interno en la gestión de tesorería que se utilizará para considerar medidas correctivas a los procedimientos empíricamente establecidos mediante la aplicación de controles preventivos y concurrentes a fin de mejorar la información en forma eficiente y oportuna en la empresa MAKRO PERU S.A.C. Busca complementar con el control interno, el correcto manejo de sus operaciones, que ayudaran a corregir ciertas falencias, que obstaculizan los objetivos de la organización.

Justificación Metodológica.

Se seguirá los lineamientos del proceso de la investigación científica, la cual incluye el planteamiento de interrogantes objetivos e hipótesis, a fin de establecer nuevos enfoques y conocimientos que permitan la aplicación del control interno en la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERÚ S.A.C., Ate – Lima, Como tal se plantea un instrumento de recolección de datos para la encuesta y/o entrevistas). Los métodos, técnicas e instrumentos a emplearse en la investigación una vez demostrando su fiabilidad serán utilizados para otras investigaciones similares.

Importancia

Es de vital importancia la presente investigación, porque la gestión de tesorería es muy crítica para lo cual poner en funcionamiento controles ya sea preventivo o concurrente tendrá como resultado minimizar riesgos de la empresa MAKRO PERU S.A.C., y lograr mejorar la situación financiera, administrativa y legal. La investigación servirá para que investigadores realicen estudios y también para que empresas que tenga esta problemática encuentren la solución.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Internacionales

Guzmán (2017) *Control Interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la Gestión de Tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urququí*. Tesis de pos grado. Universidad Técnica del Norte. Ibarra – Ecuador. Objetivo: Evaluar el sistema de control interno implementado por la Jefatura de Tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urququí y diseñar un plan de acción que incida en una mayor eficiencia en el proceso de recuperación de cartera vencida. La investigación fue cuali – cuantitativo. De campo y descriptivo. La población y muestra son 7 funcionarios del GAD Municipal de Urququí. Concluye: permitió obtener el nivel de confianza y el nivel de riesgo de los controles implementados por la entidad, en el cual se sustentan nuestras observaciones, comentarios y recomendaciones que están plasmadas en el informe de la evaluación de control interno en la tesorería, y en consecuencia generar recursos financieros para ser invertidos en obras y proyectos que beneficien y mejoren la calidad de vida los habitantes del cantón Urququí.

La investigación cuenta con las variables del estudio que se esta realizando, de donde se deduce que el control interno en las organizaciones garantiza la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información financiera, el cumplimiento con las disposiciones legales, reglamentarias y normativas, en la gestión de tesorería

Cusme, Romero y Valenzuela (2015) en la investigación: *Diseño de un plan estratégico para implementar un Sistema de Control Interno y establecer procedimientos y funciones para el Departamento de Tesorería de la Empresa Ópticas GMO Ecuador S.A.* tesis de pre grado. Universidad de Guayaquil – Ecuador. Tuvo como finalidad diseñar un plan estratégico para el departamento de tesorería de la empresa ÓPTICAS GMO ECUADOR S.A., que permita implementar un sistema de control interno y el establecimiento de procedimientos y funciones para el mismo. Es una investigación de campo, ya que la información será obtenida de los sujetos investigados (personal del departamento de Tesorería); además, será también una investigación descriptiva ya que se conocerá y analizará la situación actual del departamento de Tesorería de la compañía Ópticas GMO Ecuador S.A. la población está compuesta por 43 colaboradores, la muestra 36 colaboradores. Se utilizó la encuesta como herramienta de investigación con el correspondiente cuestionario. El estudio concluye que el plan estratégico desarrollado para el departamento de Tesorería de la empresa ÓPTICAS GMO ECUADOR S.A., permitirá implementar efectivamente un sistema de control interno que admita la presencia de procedimientos seguros y apegados a un constante control y supervisión; y, funciones delimitadas para el personal del departamento traerán consigo beneficios positivos para la empresa.

La tesis en mención aparte de la relación las variables de nuestra investigación, muestra las falencias del departamento de Tesorería donde se ubica la falta de control en las operaciones del departamento, ya que existe una segregación de funciones que da pie a errores en la operación; además, se evidenció que personal de tesorería desarrollaba funciones que deberían ser desempeñadas por el departamento de contabilidad.

Lucero y Valladolid (2013) en su tesis; *Evaluación del Control Interno al departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012*. Tesis de pre grado. Universidad de Cuenca – Ecuador. Tuvo por finalidad de determinar el cumplimiento de las leyes y reglamentos que regulan la entidad, dar a conocer de forma descriptiva la aplicación de los métodos y técnicas tanto teórica como práctica en una situación real. El tipo de estudio elegido, para el presente trabajo es inicialmente exploratorio, y descriptivo donde se ha optado por diferentes criterios, conducentes a los objetivos propuestos inicialmente. Se desarrolló y aplicó cuestionarios para la evaluación del control interno al funcionario encargado del departamento, además de la observación de los procesos y revisión de archivos. Concluye: El mantener un sistema de control interno es importante tanto en el sector público como privado debido a que les permitirá tener una certeza razonable de la información y procedimientos ejecutados en las organizaciones para realizar las diferentes actividades, la adecuada aplicación de un control interno permitirá evitar malversación de fondos.

De la tesis, podemos entender que el sistema de control interno del área de Tesorería debe presentar niveles de confianza aceptables y la información que presenta debe ser confiable, oportuna y brindar razonabilidad sobre el manejo de los fondos. Lo cual tendremos en cuenta en nuestra investigación.

Guzmán y Vera. (2015), en su investigación titulada: *El Control Interno como parte de la Gestión Administrativa y Financiera de los Centros de Atención y Cuidado Diario. Caso: Centro de Atención y Cuidado Diario “El Pedregal” de Guayaquil*, Tesis de pre grado. Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador, cuyo objetivo fue: analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa y financiera, a través de principios, normas y procedimientos de verificación de la gestión para garantizar que cada uno de los procesos se

cumpla de acuerdo a su misión. El método que utilizo es de tipo causal, su población está conformada por 15 empleados y 150 familias y su muestra es de 108 familias. En su investigación llegaron a las siguientes conclusiones: Que no es posible establecer estrategias al no tener autonomía en los procesos de auto-gestión de recursos. Para la determinación de las acciones de tomas de decisiones se estableció un manual de actividades por área por medio de un nuevo organigrama.

Según Guzmán y Vera una estructura es indispensable para el funcionamiento de todo ente; el control interno involucra parte de todos los procesos que se aplican en conjunto para una gestión óptima.

2.1.2 Nacionales

Lingan (2018) *El control interno y su influencia en el área de tesorería de las empresas del Perú: caso empresa "Clima Técnica Peru S.A.C." – Lima, 2017*, Tesis de pre grado. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote -Peru. Determinar y describir la influencia del control interno en el área de tesorería de las empresas del Perú: Caso empresa CLIMA TECNICA PERU S.A.C. – Lima, 2017. El tipo de investigación es cualitativo. El nivel de la investigación será descriptivo, diseño es el no experimental. De acuerdo al método de la investigación bibliográfica y documental no es aplicable alguna población. Se aplicaron las técnicas: Análisis Documental, Conciliación de Datos: Los instrumentos que se utilizaron fueron las fichas bibliográficas y guías de análisis documental. Concluye: El control interno hemos visto en el transcurso de la investigación que es una herramienta útil de mucho uso en las empresas, esta nos brinda todas las expectativas para un procedimiento contable, financiero y económico en general, siendo implementada para cada área en secuencia ya que para elaborar

los estados financieros debemos contar con la información contable y financiera, para poder brindar informes y evitar riesgos de malversación.

El estudio se relaciona con nuestra investigación, y concordamos que el control interno es la clave del éxito de la empresa, teniendo claro que el control interno no es en sí, más bien es una herramienta para muy útil para la gestión económica, financiera y contable de la empresa. Teniendo el debido orden y constante control en tesorería de la empresa tendremos menos riesgos en la trayectoria del camino hacia los objetivos trazados, para tropezar frente a algunos posibles problemas de manera suspicaz.

Balbín (2017) *Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017*. Tesis de pre grado. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Peru. El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo Determinar de qué manera el control interno incide en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017. El tipo de investigación es descriptiva correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal correlacional y el enfoque cuantitativo, con una población de 45 personas del área contable y de tesorería en 8 empresas mineras, la muestra está compuesta por 40 personas del área contable y de tesorería. La técnica que se usó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos, el cuestionario fue aplicado a las empresas. Para la validez de los instrumentos se utilizó el criterio de juicio de expertos y además está respaldado por el uso del Alfa de Cronbach; la comprobación de las hipótesis se realizó con la prueba Rho de Spearman. En la presente investigación se llegó a la conclusión que el control interno tiene relación con el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017.

De acuerdo a esta investigación es de necesidad de contar con un control interno eficiente en este sector empresarial debido a la alta posibilidad de existencia de fraude y al alto índice de procesos ineficientes que pueden poner en riesgo la estabilidad financiera de la organización si no se realizan con periodicidad los controles necesarios para las cajas chicas y cuentas bancarias que se manejan en el área de tesorería y la evaluación respectiva para el encargado de realizar dichas actividades .

Pineda y Young (2017) en su tesis titulada *Diseño del Control Interno en el área de Tesorería de la empresa Agroindustria de la Amazonia E.I.R.L., Callería – Ucayali, 2017*. Tesis de pre grado. Universidad Peruana Unión. Filial Tarapoto – Peru. Su objetivo diseñar un sistema de control interno en el área de tesorería de la empresa Agroindustria de la Amazonia E.I.R.L., Distrito de Callería-Ucayali, 2017. La metodología de investigación que se emplea es descriptiva, tiene el diseño no experimental sin manipular deliberadamente variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. La población de estudio de esta investigación estuvo conformada por todas las áreas de la empresa Agroindustria de la Amazonía E.I.R.L. El instrumento que se aplicó es el diseño de cuestionario. En sus conclusiones: la empresa no cuenta con un diseño de sistema de control interno que le ayude a evaluar el área y a los trabajadores para salvaguardar los activos de la empresa, la confiabilidad de las informaciones financieras: o se cuenta con suficiente integridad y valores éticos, hay poca participación de los directivos en el funcionamiento de la empresa; la empresa no es debidamente monitoreada ni supervisada en las operaciones que realiza la empresa, así mismo tienen un cumplimiento de la normativa medio acerca de las informaciones financieras que exige la SMV.

La investigación que antecede nos permite entender que se debe diseñar un sistema de control interno, de acuerdo a las normas de control interno como una herramienta de trabajo continuo para alcanzar los propósitos del área en estudio y así poder lograr el mejoramiento de las actividades. La empresa, debe disponer del diseño de controles en el área de tesorería en armonía a lo establecido en la norma, asimismo que se efectúen monitoreo permanentes de los sistemas de control interno.

Campos (2015) *Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora concisa en la ciudad de Chiclayo 2014*. Tesis de pre grado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo- Peru. Su objetivo evaluar la existencia de problemas del control interno, demostrando un déficit tanto en operaciones, funciones, procedimientos con el control del efectivo. Investigación asumida en el presente estudio es, aplicada – propositiva. Diseño en la presente investigación es no experimental. Para el presente estudio, se consideró a la misma población como muestra, por el número reducido de participantes, se tuvo en cuenta trabajar con 3 colaboradores del área de tesorería de la empresa constructora Concisa. Instrumento el cuestionario consta de 15 ítems debidamente estructuradas. Concluye: El estudio de esta investigación realizada ha determinado la existencia de deficiencias en el control interno dentro del proceso de las operaciones del área de tesorería, tales como: ausencia de conciliaciones bancarias, autorización verbal del jefe y falta de segregación de funciones, personal no calificado, excesivo efectivo en caja chica, faltantes de efectivo. Demora en la liquidación del efectivo, pago doble de las facturas con los proveedores, deficiencia en los pagos importantes del mes; las mismas que afectan la supervisión y gestión del manejo del efectivo.

Este estudio tiene relación con nuestra investigación en cuanto a sus variables y a la importancia de la implementación del control interno, organización administrativa, organización operativa y los modelos de comprobantes, para una buena gestión de tesorería.

Paccori C. y Ruiz J. (2019) *Control interno en la gestión operativa de tesorerías de las ONGs de la provincia de Huancayo*. Tesis de pre grado. Universidad Nacional del Centro del Peru. Tiene por objetivo: Proponer un Manual de Procedimientos de Control Interno en base al Modelo Coso, que permita el fortalecimiento del control interno en la Gestión Operativa de las ONGs de la Provincia de Huancayo y la Hipótesis General: El Modelo de Control Interno bajo el enfoque COSO, permite el fortalecimiento del control interno en la Gestión Operativa de las ONGs de la Provincia de Huancayo. La metodología usada fue la siguiente: Tipo de investigación aplicada, Nivel de investigación descriptiva, los Métodos de investigación son: inductivo, deductivo, descriptivo e histórico y Diseño metodológico es descriptivo transversal no experimental. La muestra está conformada por las 19 Organizaciones No Gubernamentales activas y habidas de la Provincia de Huancayo registradas ante SUNAT 2016. La técnica de recopilación fue mediante el cuestionario. Concluye: El control interno facilita la evaluación de las operaciones que realiza cada área operativa, ya que proporcionan un grado de seguridad razonable en cada proceso de evaluación, y de este modo mejorar la capacidad de control fortaleciendo así la eficacia y eficiencia de las operaciones antes, durante y después de cada actividad.

La tesis antes mencionada da a conocer que la inaplicación de un Control Interno en base al Modelo Coso, que permita el fortalecimiento del control interno en la Gestión Operativa de las ONGs de la Provincia de Huancayo.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Control Interno

2.2.1.1 Definición de control interno.

Según el Barquero (2013) al control interno se lo define como "un proceso" efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de metas dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguardar recursos de la entidad.
- Acato de leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades. (p.20)

Mantilla (2013), define “el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización”. (p 47).

El control interno es definido por Muñiz (2013) como: “conjunto de procedimientos necesarios para asegurar el cumplimiento y la eficacia de todas las operaciones que realiza la empresa con su actividad, la validez de todos los informes contables y la obediencia de normas y leyes de la legislación vigente”.

Según, Manco (2014) explica que “el control interno se basa en todas las acciones correctivas que tienen por finalidad asegurar el bienestar patrimonial de la empresa promoviendo la confiabilidad y exactitud de sus políticas adoptadas” (p.27).

Meléndez (2015), menciona que: el control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica, así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones. En esta sección se discute el concepto de control interno en el marco de una gerencia moderna, así como su importancia en el desarrollo de las labores de auditoría. (p 13)

2.2.1.2 El control interno eficiente y efectivo.

Aldave y Meniz (2013), el sistema de control interno eficiente y efectivo, consiste: en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión empresarial, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes de la empresa, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamiento de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Según Cepeda (2013), el control interno eficiente y efectivo es el conjunto de componentes destinado a proponer al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control empresarial, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilizando y gestión de los recursos y bienes de la empresa, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de los directivos, funcionarios y trabajadores, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de sus clientes y la comunidad en general.

2.2.1.3 Objetivos de control interno

La Contraloría del Perú (2014) manifiesta Entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- a. Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- g. Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía (p.11)

2.2.1.4 Importancia del control interno

La Contraloría del Perú (2014): El Control Interno 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. A continuación, se presentan los principales beneficios:

- a. La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b. 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.

- c. El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d. El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e. El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

- a. La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- b. La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- c. El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- d. La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e. La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- f. La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- g. La efectividad de las operaciones y actividades.
- h. El cumplimiento de la normativa.
- i. La salvaguarda de activos de la entidad. (pp. 12-13)

Ramón (2013), nos menciona que el propósito de los controles internos: “es implantar los objetivos y las estrategias de la organización para direccionar las metas y conseguir las oportunamente para asegurar el bienestar patrimonial de la empresa”. (p.5).

2.2.1.5. Organización del control interno.

Mantilla (2013), menciona que el control interno, se alcanzan mediante la conformación de cinco componentes interrelacionados, que se deriven de la manera en que la dirección conduce la entidad y que estén integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismo para todas las organizaciones (sean públicas o privadas). (p.241).

El Sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales:

- 1) Ambiente de Control
- 2) Evaluación de Riesgo
- 3) Actividades de Control
- 4) Información y Comunicación
- 5) Actividades de Supervisión.

Los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control interno. El quinto, Actividades de Supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad.



Figura 4: Control Interno.
Elaborado por la investigadora

2.2.1.5.1 *Ambiente control.*

Barquero (2013), el ambiente de control define: “la pauta que guía el funcionamiento de las organizaciones e interviene en la concienciación de los colaboradores en cuanto al control; además, representa la base de los componentes que conforman el control interno, brindando estructura y disciplina al mismo”.

Apaza (2015), manifiestan que es el conjunto de particularidades que pertenecen intrínsecamente al entorno de una organización; el cual debe ser liderado por el personal directivo y gerencial estableciendo disciplina y buscando alcanzar las condiciones más óptimas en el ambiente laboral que posibiliten la aplicación de un mecanismo de control interno. Los elementos del entorno de control son “La competencia, la integridad profesional y personal, la estructura organizacional, el tono de superiores y las prácticas y políticas de recursos humanos. (p.428).

Constituye la base de todo sistema de control interno, por que el comportamiento influye en el nivel de conocimiento y actitud del personal (La integridad, valores éticos,

capacidad de colaboradores, dirección, gestión, responsabilidades, organización y desarrollo profesional de colaboradores, atención y orientación) de la empresa frente al control interno.

Un ambiente de control adecuado, permite que las organizaciones tengan la seguridad de llevar a cabo procesos que se encuentren exentos de fallas significativas, que permiten el adecuado uso y evitan el uso no autorizado de los recursos, de la realización y registro eficiente de las operaciones y en consecuencia se obtendrán también estados financieros razonables que son una real representación de la situación económica y financiera de las organizaciones (Escalante, 2014). Se puede afirmar que existe dentro de las organizaciones un adecuado control interno si se evidencian los siguientes aspectos: (a) Se da una estructura organizativa; (b) Son aplicadas adecuadas políticas administrativas; (c) Se cumplen con las leyes y políticas propuestas por la empresa y (d) fueron correctamente asimiladas por el personal de la organización. (pp. 40-50)

2.2.1.5.2 Evaluación de riesgo.

Dextre y Del Pozo (2013), mencionan que “asimismo examinando los factores de riesgos y analizándolos, se puede establecer sistemas de control mediante el acogimiento de modelos que minimicen los riesgos y permitan alcanzar los intereses de la empresa” (p.78).

El buen resultado de la evaluación del control interno se encuentra condicionado a la evaluación del riesgo que realice la gerencia. Un criterio básico para la evaluación del riesgo se enfoca en la probabilidad de que existan errores materiales en los estados financieros. (Fonseca,2013)

El análisis de riesgo es, por tanto, una actividad que debe renovarse de forma continuada. La dirección debe estar permanentemente alerta para detectar las circunstancias que van modificando el entorno y por consiguiente los riesgos a enfrentar.

“La adecuada identificación de riesgos se ha convertido en un elemento indispensable en la administración financiera, esto debido a que las organizaciones se desenvuelven en un entorno cada vez más globalizado y sofisticado, donde es importante anticiparse a situaciones adversas” (Rodríguez, Piñeiro, & de Llano, 2013)

El riesgo es una condición del mundo real en el cual hay una exposición a la adversidad, conformada por una combinación de circunstancias del entorno, donde hay posibilidad de pérdidas (Cruz, 2013). Es preciso que la empresa ejecute actividades o programas de prevención los cuales deben enmarcarse en un proceso lógico, sistemático, documentado y que puede ser difundido de forma interna con el propósito de garantizar la gestión correcta de la actividad (Solarte, Enríquez, & Benavides, 2015).

2.2.1.5.3 Actividades de control

Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control. Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectivas). Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control.(Contraloria Peru, 2014, p.38)

Son las normas y procedimientos que se constituyen en las acciones necesarias en la implementación de las políticas que pretenden asegurar el cumplimiento de las actividades que pretenden evitar los riesgos. Las actividades de control se realizan en todos los niveles y en todas las funciones de la organización, donde se incluye aspectos como los procesos de aprobación y autorización, las iniciativas técnicas, los programas y las conciliaciones (Castañeda, 2014).

Generalmente abarcan diversas actividades que realiza la empresa, señalamos los mas importantes:

- a. Revisiones y de rendimiento, son procedimientos de control que se establecen para la revisión y análisis de los resultados reales obtenidos comparados con resultados anteriores, permitiendo que la gerencia tenga una información para la toma de medidas correctivas inmediatas.
- b. Procesamiento de información, sumado al control, orienta las revisiones, precisiones e integridad de las transacciones.
- c. Controles Físicos, tiene que ver con la seguridad de activos, y la protección que brinda la empresa para el acceso a los activos y registros.
- d. Separación de funciones como principio fundamental del control interno, considerando que ninguna persona pueda tener a su cargo todo un proceso. (Muñiz, 2013; p.22)

En efecto, las actividades de control abarcan los procedimientos y las políticas que les permiten asegurar que las instrucciones de la organización se realicen; además, estas ayudan a que sean tomadas las medidas de control necesarias para los riesgos en la obtención de

objetivos de la entidad; es necesario rescatar que las actividades de control deben existir dentro de todos los departamentos, niveles y funciones de las empresas.

2.2.1.5.4 Información y comunicación.

Claros y León (2013) mencionan que “la información importante debe ser recepcionada, procesada y transmitida de una manera que sea oportuna en cada sector y que permita afrontar individualmente responsabilidades” (p.39).

La información se recoge de fuentes internas y externas y se comunica a destinatarios tanto internos como externos. Los flujos de información pueden ser tanto verticales como horizontales o transversales a lo largo y ancho por la estructura organizativa de la entidad y pueden tener carácter tanto formal como informal

De esta manera este componente tiene el propósito de facilitar la información en el menor tiempo que le permita al personal cumplir con sus responsabilidades y a su vez mostrando veracidad y fiabilidad en dicha información. Para ello, la entidad cuenta con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control (Hernández, 2016).

La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria:

- La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad. Esto permite al personal

recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio.

- La comunicación externa permite la entrada de información relevante de fuera y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.

La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno. (Contraloría Peru, 2014, p. 40)

2.2.1.5.5 Actividades de supervisión.

El control es establecido como el esquema de la estructura de una organización y que de acuerdo a (Dextre y Del Pozo, 2013), es indispensable que cubra los siguientes aspectos:

- a. Implementación de normas y aspectos para la descripción y ejecución de las actividades, con los controles pertinentes que las aseguren, así como las diversas formas de medir el rendimiento.
- b. Comprobación de las actividades y determinar si los resultados guardan concordancia con los objetivos inicialmente establecidos.
- c. Medición y evaluación de los resultados con respecto a las metas que se alcanzaron durante determinado periodo.
- d. Ejecución de acciones correctivas de ser necesarias.
- e. Realizar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos inicialmente propuestos.

Blanco (2013), menciona que: “el monitoreo se enfoca en la supervisión que se debe realizar a los procesos de control interno que se ejecutan en una organización con la finalidad de verificar el correcto funcionamiento del sistema a través del tiempo”. (p. 205).

La supervisión es necesaria dentro de los sistemas de control, ya que esta permite comprobar el funcionamiento de este con el paso del tiempo; para ello, es necesario que se realicen actividades continuas de supervisión y la evaluación periódica de las mismas.

2.2.2 Gestión de Tesorería

2.2.2.1 Definición de gestión de tesorería.

Montaño (2014) menciona que: “una gestión activa de tesorería engloba todas las operaciones diarias de las empresas relacionadas con el efectivo; es decir, los cobros, los pagos y las negociaciones de ambas con otras empresas y entidades financieras”.

Ortiz, (2014), indica que la gestión de tesorería consiste en la gestión de liquidez inmediata, o en cobrar, pagar y pactar con las entidades financieras. Actualmente abarca la gestión de tesorería tradicional en la que, además incorpora la gestión del activo corriente, lo cual refiere sobre la gestión de ventas y cobros a los clientes que se relaciona con la gestión de compras y pagos a proveedores. Es por ello que la gestión de tesorería se centra en los flujos monetarios (p..264)

Según, Promove Consultoría E Formación SIne (2012) menciona que la gestión de tesorería es un concepto más amplio que el de tesorería e implica un control de los flujos monetarios

, esto quiere decir un control del dinero que entra y sale, a donde va, en que momento y que costos o beneficios producen esos movimientos en la entidad.

2.2.2.2 Funciones de la gestión de Tesorería

Según, Promove Consultoría E Formación S.lne (2012) las funciones de la gestión de tesorería son el control de: (a) La adecuada previsión de los cobros y pagos, (b) La negociación de las condiciones bancarias para la obtención de préstamos, créditos, descuentos y gestión de cobros de efectivos, (c) La disponibilidad de efectivo a corto plazo, (d) El manejo de cobros (clientes) y pagos (proveedores).

2.2.2.3 Objetivos de la gestión de tesorería

La gestión de tesorería tiene como objetivo principal generar liquidez, además de los siguientes:

Gestionar las fuentes de financiación en la cantidad necesaria y a un coste mínimo.

Gestionar eficientemente los cobros y pagos.

Conseguir equilibrar los niveles de liquidez necesaria y rendimiento deseable para mantener una tesorería ociosa próxima a cero. Es decir, conseguir rentabilizar los excedentes de tesorería en inversiones sin riesgo de liquidez, o en la devolución de crédito a corto plazo.

Evitar descubiertos y asegurar la liquidez en el momento y lugar adecuados de la cantidad necesaria de dinero para cumplir con las deudas y obligaciones contraídas.

Controlar y minimizar los costes financieros, obtener y optimizar los fondos necesarios en el momento preciso y con máxima rapidez y evitar préstamos innecesarios.

Obtener la financiación al menor coste posible. (Sicha, 2017, p.20)

2.2.2.4 Gestión de tesorería y sus modelos

Modelo clásico

Este modelo es solo la gestión de dinero, es decir actividades de cobros y pagos, sin considerar las políticas respectivas, tiene solo criterio contable. Podemos observar en la siguiente figura:



Figura 2: Modelo clásico de la gestión de tesorería. Ref. Gestión Financiera de Ortiz (2014)

Modelo Financiero

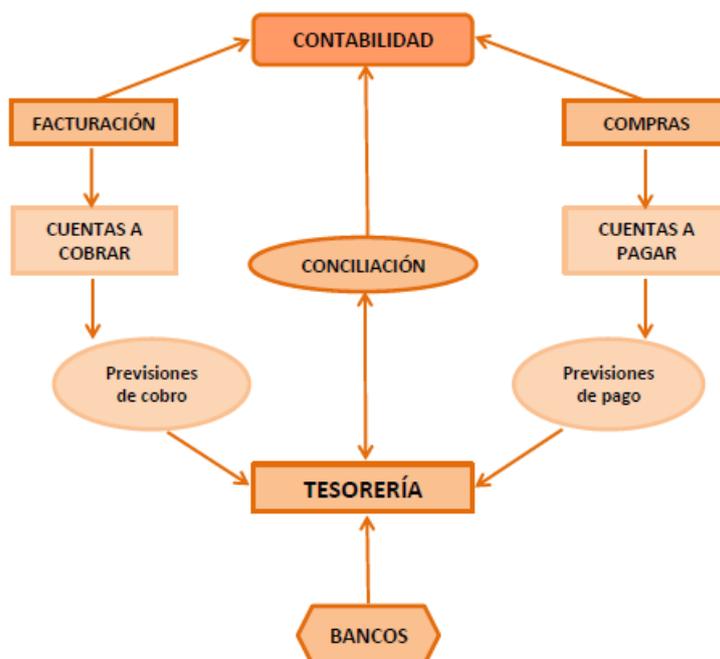


Figura 3: Modelo financiero de la gestión de tesorería. Ref. Gestión Financiera de Ortiz (2014)

Según este modelo el flujo de información se centraliza en la tesorería. La toma de decisiones en la empresa considera los datos de las previsiones de tesorería (adelanto al futuro) y de los estados bancarios (cobros/pagos) mediante enlace automática con las entidades financieras, lo que permite al mismo tiempo, realizar la conciliación de las cuentas bancarias.

2.2.2.5 Diferencias entre contabilidad y gestión de tesorería

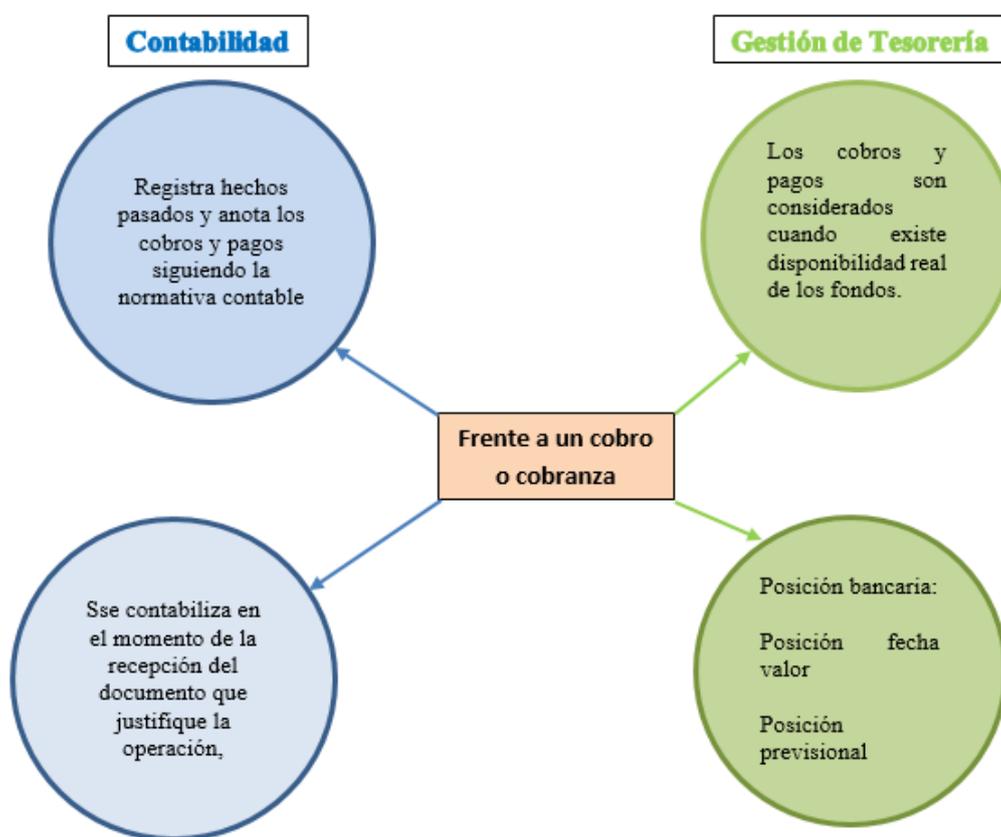


Figura 4: Contabilidad y Gestión de Tesorería. Elaborado por la investigadora

2.2.2.6 Tesorería

Socías et al. (2015), manifiesta que: tesorería recoge el dinero de la empresa en caja y bancos siempre que sean plenamente líquidos, o de disponibilidad inmediata. En consecuencia los

depósitos en bancos y cajas de ahorro a plazo fijo no se incluyen aquí; se tratan como inversiones financieras, permanentes o temporales según su plazo (p.164).

Asimismo Bahillo y Pérez (2017), mencionan que “la tesorería es el área de la empresa donde se realizan todas las operaciones que implican flujos monetarios. Básicamente se encuentran la ejecución de cobros y pagos, la gestión de caja y las diversas gestiones bancarias” (p.290).

2.2.2.7 Importancia de tesorería.

Tesorería es el área que no tolera errores de bulto, porque sus consecuencias suelen ser fatales; incluso, como bien sabemos, originar la muerte súbita si se incumplen los pagos. La tesorería es especialmente dinámica porque comprende de los comportamientos de los mercados de las turbulencias internas y de la continua innovación de los productos financieros y de las plataformas tecnológicas ahí en que radica la importancia de tesorería. (Pérez, 2013, p. 5).

La tesorería es una función importante, vital y que refleja nuestra calidad de gestión económica. Sería iluso pensar que con una buena gestión de la tesorería, podría hacer sobrevivir una empresa que no es viable económicamente y comercialmente, eso es ridículo. Pero no es menos cierto que muchas empresas desaparecieron por las continuas trabas y malas acciones de tesorería que sus dirigentes impusieron. Con estas malas prácticas hicieron un flaco favor a la organización, pues mataron a una empresa que aún tenía alguna oportunidad de seguir en el mercado. (Cera, 2012, p. 15),

Consideramos que tesorería es un área de suma importancia para la empresa porque nos permite sostener económicamente a la empresa, es el corazón de una empresa porque sin recursos económicos la empresa no podría subsistir, se encuentra relacionada con todas las áreas de la empresa por ser el área que dispone del dinero con previa autorización del gerente para los pagos de los servicios, planillas, tributos u otros que requieren las distintas áreas en la empresa y también recauda el dinero de la empresa ya sea en efectivo y a través de cuentas corrientes, dichas operaciones del área de tesorería deben estar organizadas para un mayor control en sus operaciones del área

Pérez (2013), manifiesta que tesorería es el área que no tolera errores de bulto, porque sus consecuencias suelen ser fatales; incluso, como bien sabemos, originar la muerte súbita si se incumplen los pagos. La tesorería es especialmente dinámica porque comprende de los comportamientos de los mercados de las turbulencias internas y de la continua innovación de los productos financieros y de las plataformas tecnológicas ahí en que radica la importancia de tesorería. (p.5).

2.2.2.8 Objetivos y funciones de tesorería

Según, Promove Consultoría e Formación SLNE (2012) “los objetivos de la tesorería son: minimizar la necesidad de financiamiento con terceros; búsqueda de liquidez; minimizar los costos de las transacciones y los riesgos que producen el crédito en las ventas”.

Olsina, (2009) manifiesta: las funciones de tesorería son:

Mantener el nivel adecuado de disponibilidad de fondos que asegure la atención de las provisiones correspondientes, en relación con los ingresos y egresos.

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades y acciones del sistema de tesorería de la institución, para la atención de los requerimientos de fondos, en cumplimiento con los dispositivos legales y normas vigentes.

Planificar y ejecutar, de acuerdo con un programa, los pagos oportunos concernientes a remuneraciones y pensiones al personal, facturación a proveedores, así como adecuados a acreedores en general.

Controlar y evaluar las cuentas corrientes bancarias de la municipalidad, procesando las transacciones debidamente sustentados y autorizados, cuidando la integridad de los cargos y abonos realizados en las diferentes cuentas, así como para la atención de gastos corrientes y gastos de inversión, en concordancia con la política establecida por la oficina general de administración.

Ejecutar conciliaciones periódicas del consolidado de la información financiera acerca de los ingresos y egresos; así como conciliaciones bancarias de las cuentas existentes de la institución. (p.1)

2.2.2.9 Efectivo y equivalente de efectivo

El Efectivo y Equivalentes de Efectivo comprenden tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista, las inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambio en su valor. En donde la inversión será equivalente al efectivo cuando tenga vencimiento próximo como por ejemplo tres meses o menos desde la fecha de adquisición. (De Jaime y De Jaime; 2013; p. 83),

Los equivalentes de Efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez que se mantienen para cumplir con los compromisos de pago a corto plazo más que para propósitos de inversión u otros. Por tanto, una inversión cumplirá las condiciones de Equivalente al Efectivo sólo cuando tenga vencimiento próximo por ejemplo de 3 meses o menos desde la fecha de adquisición. Los sobregiros bancarios se consideran normalmente actividades de financiación similares a los préstamos. Sin embargo, si son reembolsables a petición de la otra parte y formar una parte integral de la gestión de efectivo de una entidad, los sobregiros bancarios son componentes del efectivo y equivalentes al efectivo. (Flores; 2013; p.56).

2.2.2.10 Caja chica o fondo fijo

Caballero (2013), define que el fondo fijo constituye una cantidad fija de dinero (Salvo incrementos posteriores) creado por la gerencia con antelación al inicio de las operaciones, para ser utilizado en la atención de gastos menudos. Mediante desembolsos autorizados son restablecidos periódicamente a su importe original, por la cuantía no es recomendable afectar directamente en caja central, reciben también el nombre de caja chica. (p.2).

La Dirección Nacional Financiera, (2015), lo define como una cantidad de dinero destinada a atender obligaciones no previsibles, urgentes de valor reducido y puede ser institucional para proyectos y programas. Es un fondo integrado en calidad de anticipo para cubrir pagos menores que por razones debidamente justificadas, no pueden realizarse a través de la gestión normal en la entidad. (p.1)

2.2.2.11 Arqueo de caja

Hortiguela (2013), menciona que es la comprobación de que los totales del recuento de caja coinciden con los saldos finales que figuran en los libros de caja. También debe comprobarse la coincidencia del saldo de los documentos de cobro y pago que se hayan anotado en el libro, si durante el arqueo de caja se detecta alguna diferencia, que puede haberse a equivocaciones en el cobro o pago, errores en la confección de recibos o anotaciones en el libro, extravíos u olvidos de confección de algún justificante de cobro, debe enmendarse el error. (p. 70).

Hernández (2016), manifiesta que el arqueo de caja se puede realizar de varias formas y nos muestra el método más tradicional que es el siguiente:

- El día se inicia con una determinada cantidad de dinero en caja que deberá ser tenida en cuenta a la hora de realizar el arqueo de caja. El objetivo de empezar el día con esa cantidad de dinero en caja es poder llevar a cabo las operaciones comerciales y no tener que parar la actividad por falta de cambio.
- Al analizar el día o el turno, se hará la diferencia entre los cobros recibidos (a los que se añade el importe inicial) y los pagos realizados.
- El resultado final de estas operaciones debe coincidir con la cantidad resultantes del recuento de caja.
- La autora también comenta que no obstante en la vida real es bastante frecuente la existencia de descuadres en los arqueos que realizan a caja, cuyas diferencias se contabilizan en una cuenta llamada diferencia de caja, independientemente de que se trate de un ingreso y de una pérdida. (p.32)

2.2.2. 12 Cuentas corrientes

Cerda, (2011) menciona que: son estados detallados de las operaciones efectuadas entre el banco y sus clientes o corresponsales durante un periodo determinado. En donde existen 3 elementos característicos: La reciprocidad de operaciones que se traduce en cargos y abonos. La determinación periódica del saldo definitivo que da lugar al cierre de la cuenta. La proporcionalidad de intereses producidos por los capitales desde la fecha de los ingresos al cierre de la cuenta. (pp. 127-128)

Barral, (2011), “es el pacto entre una entidad bancaria y una persona natural o jurídica en condiciones de libre disponibilidad, para el depositante representa un derecho para el banco una obligación, en donde puede ingresar importes en efectivo o equivalentes de efectivo” (p.47)

2.3 Definición de términos básicos

Ambiente de Control. Es el primer componente del coso y es reconocido como es el más importante por ser el tono de en la cumbre de la organización. La atmosfera interior de los de arriba ejerce gran influencia en la conciencia de control de los de abajo por lo que representa el ambiente apropiado de los empleados desarrollen con efectividad. (Fonseca;.2013; p.133)

Análisis de Movimientos: El análisis de movimientos se debe aplicar simultáneamente a las cuentas de caja y bancos, y consiste en seleccionar un periodo y revisar los movimientos registrados, con el fin de determinar si son normales y se encuentran debidamente amparados (Mendívil;2016; p.57).

Arqueo de caja: El arqueo es el principal procedimiento aplicable al examen de los efectivos y consiste en efectuar un recuento físico de los mismos. (Mendívil;2016, p.55).

Caja Chica: constituye una cantidad fija de dinero (Salvo incrementos posteriores) creado por la gerencia con antelación al inicio de las operaciones, para ser utilizado en la atención de gastos menudos (Caballero; 2013; p.2).

Conciliación Bancaria: La conciliación bancaria no es un estado financiero básico sino un reporte que se presenta en forma mensual y se guarda en los archivos permanentes de la compañía” (Guajardo y Andrade;2014; p.244).

Control: Es un proceso de gestión administrativa que nos va a dar a conocer si efectivamente se están cumpliendo los programas planteados, bajo principios dados e indicaciones dadas en beneficio de la empresa. (Furlan;2008; p. 65)

Control Interno. Comprende 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. (Bravo; 2014. pp. 161)

Control Interno contable. Consiste en los Métodos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean contable. (Ávila; 2012; p.9)

Corte de ingresos: Este procedimiento determina claramente los últimos ingresos según recibos de caja, reportes de cobradores y todas las operaciones correspondientes a un ejercicio examinado (Mendívil;2016; p.58).

Corte de egresos: Por este procedimiento se determinan claramente los últimos egresos según notas de caja, comprobante de egresos, etcétera, para concluir si el ejercicio examinado incluye las operaciones que le correspondan y no se registren en periodos diferentes de su pago real. (Mendívil;2016; p.58).

Efectivo y Equivalentes de Efectivo: Los equivalentes de efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez que se mantienen para cumplir con los compromisos de pago a corto plazo más que para propósitos de inversión u otros. (Flores;2013; p.25)

Gastos: Los gastos son activos que se han usado o consumido en el negocio para obtener ingresos y que disminuyen el capital de la empresa. (Guajardo y Andrade;2014)

Gestión. Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad. (Montoya, 2013)

Ingresos: Los ingresos representan los recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto en efectivo o crédito. (Guajardo y Andrade; 2014).

Sistema de control interno: Es considerada como un instrumento estratégico, en donde la gestión de la empresa requiere de información veraz para la toma de decisiones, para obtener un resultado eficiente y eficaz. (González, 2014 p.)

Supervisión. El proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente. Este proceso comprende la evaluación, por parte de empleados de nivel adecuado, de la manera en que se han diseñado los controles, de su funcionamiento y de la manera que adoptan las medidas necesarias, se aplicara todas las actividades dentro de la entidad. (Mendivil; 2015; p.20)

Capítulo III

Metodología

3.1 Enfoque metodológico

En la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, porque mediante la recolección y análisis de datos proveniente de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018, se podrá analizar estadísticamente como el control interno mejora su gestión de tesorería. Asimismo, los datos cuantitativos permitirán hacer tablas y gráficos que ilustran adecuadamente el estudio. Según Gómez (2012) el enfoque cuantitativo es el análisis que se centra en los números arrojados para cada respuesta de la investigación, esto cuando se ha realizado la codificación. (p.72).

3.2 Variables

Control Interno

Gestión de Tesorería

3.2.1. Operacionalización de Variables

Variable: Control Interno

Definición. Control interno empresarial determina el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa que toma lugar en sus operaciones, así como por promover la eficiencia de los procesos y adhesión del personal a las políticas de la gerencia, mediante sus principales

aspectos; ambiente control, evaluación de riesgo y supervisión/monitoreo. (febrero 05, 2019, de HIPODEC. <https://hipodec.up.edu.mx/blog/definicion-control-interno-y-componentes>)

Dimensiones del Control Interno:

Primera dimensión: Ambiente de control: conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios de una organización, para permitir el desarrollo de responsabilidades en una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa. (Contraloría general de la república de Costa Rica; 2015)

Segunda dimensión: La evaluación de riesgo: Es el impacto y consecuencias de los factores internos y externos que afectan a una Empresa, depende de los objetivos y decisiones de esta, es por ello que la gestión de riesgo se mueve dentro del contexto del perfil de riesgo de la entidad, dado por dimensión, complejidad de operaciones del efectivo, regulación de actividades entre otras. (García y Salazar; 2014)

Tercera dimensión: La Supervisión o Monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo, y por supuesto la encargada de realizar recomendaciones para mejorar el control interno en la empresa, incluyendo sus dependencias adscritas (tesorería, administración, contabilidad, logística) ya que es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. (García y Salazar; 2014)

Matriz de operacionalización de variables

Variable: Control Interno

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Ambiente de control	Ambiente organizacional	1 ¿Considera que con la implementación del control interno mejora el ambiente organizacional en la empresa?
	Responsabilidad	2 ¿Considera que se ha designado las responsabilidades en el área de tesorería para optimizar el ambiente de control en la empresa?
Evaluación de riesgo	Factores internos y externos	3. ¿considera que la evaluación de riesgo mediante el control interno minimiza los factores internos y externos de riesgos en el área de tesorería de la empresa?
	Operaciones del efectivo	4. ¿Considera que los procedimientos dados por el área de tesorería en las operaciones del efectivo permiten la evaluación de riesgo en la empresa?
Supervisión y Monitoreo	Tiempo o periodo	5. ¿Considera si con la supervisión y monitoreo periódica se cumplen las funciones asignadas en el área de tesorería de la empresa?
	Recomendaciones	6. ¿Se emiten las recomendaciones necesarias después de la supervisión y monitoreo en el área de tesorería, para mejorar el control interno en la empresa?

Variable: Gestión de Tesorería

Definición. - Es el proceso eficiente de la planificación, organización y control de la financiación y de la liquidez en la empresa, de este modo, los fondos necesarios están disponibles en el momento adecuado para hacer frente a las contingencias de la actividad sin incurrir, por otra parte, en gastos financieros innecesarios. (Promove Consultoría y Formación SLNE; 2013)

Dimensión de la gestión de tesorería:

Primera dimensión: Planificación: Este proceso, en lo que a la tesorería se refiere, a la articulación en una serie de documentos o ficheros informatizados basados en pronósticos a plazos diferentes de tiempo que habitualmente cubren un horizonte temporal entre un año, un mes, una semana e incluso el día a día. Permite previsión de los saldos de la misma en distintos momentos tratando de minimizar las consecuencias o efectos de una carencia o un exceso de liquidez. (Promove Consultoría y Formación SLNE; 2013).

Segunda dimensión: Organización: sistema definido con procedimientos establecidos para conseguir ciertos objetivos económicos financieros empresariales mediante la sistematización racional del personal por medio de la agrupación de actividades, disposición y personal capacitado. (García; 2017).

Tercera dimensión: Control: Una de las premisas es la eficiencia de la gestión de tesorería es el tener una información exhaustivo control de los cobros y los pagos, cobrando lo antes posible y procurando financiarse con los proveedores. (Fernández de la Cigoña; 2019).

Matriz de operacionalización de variables

Variable: Gestión de Tesorería

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Planificación	Pronostico a plazos	1. ¿Considera que en la gestión del área de tesorería los pronósticos a plazos permite cumplir con los objetivos planteados en la planificación del área de tesorería?
	Previsión	2. ¿Considera que la planificación de la gestión del área de tesorería, realiza la previsión presupuestal para que la empresa financie sus necesidades?
Organización	Procedimientos	3. ¿La gestión del área de tesorería dentro de su organización cuenta con los procedimientos establecidos?
	Personal	4. ¿Considera que el área de tesorería cuenta con la cantidad suficiente de personal capacitado, para su gestión?
Control	Información de cobros y pagos	5. ¿Considera que en base a la información de control en el área de tesorería se realizan las conciliaciones bancarias con regularidad?
	Eficiencia	6. ¿Considera que se controlan los ingresos y egresos para la eficiencia en la gestión de tesorería en forma adecuada?

3.3. Hipótesis

3.3.1. Hipótesis general

La aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

3.3.2. Hipótesis específicos

El ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

La evaluación de riesgo, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

La supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

3.4. Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptivo que permite desarrollar y describir los conocimientos del control interno en la mejora de la gestión de tesorería reconociendo su importancia en la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. Tamayo (2003), menciona que “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”. (p.25)

3.5. Diseño de investigación

El diseño de esta investigación es no experimental, descriptiva y transversal ya que no se manipulan las variables, se trata de describir como la variable control interno, incide en la mejora de la gestión de tesorería. “Los diseños no experimentales son aquellos en los que no se manipula las variables. Por lo tanto, con ellos no se demuestra una relación causa – efecto, sino solamente una asociación simple, en términos estadísticos, de variación” (Cazau, 2006, p. 240).

El diseño representamos mediante siguiente esquema

M \longrightarrow O

Donde:

M: Muestra (con quienes es que vamos a relazar el estudio)

O: Información (observaciones relevantes o de interés que recogemos de la muestra)

3.6. Población y muestra

3.6.1 Población

La empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018 está conformada por 30 personas relacionadas en la gestión de tesorería, por lo que se les considera la población del presente estudio. Moreno (2013) quien cita a Tamayo (2012): “la población es la totalidad de un estudio incluyendo todas las unidades de análisis de manera cuantitativa (p.180).

3.6.2 Muestra

La muestra del presente estudio es la misma población es decir de 30 personas que se desempeñan en el área de tesorería, que según Malhotra, (2008) se seleccione directa e intencionalmente a los individuos de la población que formaran la muestra.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se usó la encuesta considerada como una técnica mediante el cual se recogen y se analizan datos de control interno y gestión de tesorería, de acuerdo a Fábregues et.al (2016), es la técnica de la investigación de mercados siendo su único objetivo la obtención de datos de todas las personas que han respondido las preguntas y con el único objetivo de obtener datos reales. (p.1)

El instrumento que se utilizo es el cuestionario elaborado de acuerdo a la operacionalización de las variables conformado por 12 preguntas, 6 corresponde a la variable control interno y 6 a gestión de tesorería. García (2002), mencionan; el cuestionario es un conjunto de preguntas que se elaboran para obtener información con algún objetivo en concreto. (p.1), las respuestas del instrumento se formularon teniendo en cuenta la escala Likert:

ESCALA	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Validación del Instrumento

La validación del instrumento de la presente investigación se realizó mediante juicio de expertos las cuales validaron el cuestionario que cuenta con una ficha que contiene 10 criterios con valoración de 1 a 5 en cada uno de ellos.

Valoración	
1	Muy malo
2	Malo
3	Regular
4	Bueno
5	Muy bueno

Matriz de Análisis de Juicios de Expertos

Criterios	J1	J2	J3	J4	Total
Claridad	5	5	4	4	18
Objetividad	4	5	5	5	19
Actualidad	5	5	5	5	20
Organización	5	4	5	5	19
Suficiencia	5	5	4	4	18
Pertinencia	5	5	5	5	20
Consistencia	4	5	5	5	19
Coherencia	5	4	5	5	19
Metodología	5	5	4	4	18
Aplicación	4	5	5	5	19
Total de	47	48	47	47	189

Total: Máximo / (N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta)

Calculo de coeficiente de validez:

$$\text{Validez} = \frac{189}{10 \times 4 \times 5} = \frac{189}{200} = 0.94 = 94\%$$

Conclusión: El Coeficiente de Validez del Instrumento es 94%, es considerado Bueno.

Confiabilidad del instrumento

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach una vez recolectada la información a la muestra seleccionada en la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. Los resultados de la confiabilidad del instrumento en la utilización de las herramientas financieras en la toma de decisiones:

Tabla: Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach
0,92

Análisis de Confiabilidad.

Instrumento para demostrar como la aplicación del control interno mejora en la gestión de tesorería en la empresa utilización de las herramientas financieras inciden en la toma de decisiones de empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

Formula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

- S_i^2 es la varianza del ítem i,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.

Resultados:

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,95	12

El instrumento está compuesto por 12 ítems, siendo el tamaño de muestra a 30 encuestados. El nivel de confiabilidad de la investigación es 0.95.

Discusión:

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así, que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.95 por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

Capítulo IV

Resultados

4.1 Resultados Descriptivos

Ítem 1: ¿La implementación del control interno en el ambiente de control mejora el ambiente organizacional en la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte?

Tabla 1: *Control interno - ambiente de control y ambiente organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	10	33,3	33,3	33,3
De acuerdo	15	50,0	50,0	83,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	100,0
Total		100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

En la tabla se observa que el 33.30% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 50% respondieron estar de acuerdo y el 16.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo, que con la implementación del control interno mejora el ambiente de control en la empresa MAKRO PERU S.A.C.

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado afirmativo y esto se demuestra ya que con la implementación del control interno en el ambiente de control se mejora el ambiente organizacional.

Ítem 2 ¿En la empresa MAKRO PERU S.A.C. se ha designado las responsabilidades en el área de tesorería para optimizar el ambiente de control en la empresa?

Tabla 2: *Control interno - ambiente de control y responsabilidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	10	33,3	33,3	33,3
De acuerdo	15	50,0	50,0	83,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	96,7
En desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

Se observa en la tabla que el 33.30% de las personas encuestadas respondieron totalmente de acuerdo, el 50% respondieron de acuerdo, el 13.30% no tiene una respuesta definida y el 3.30% respondieron en desacuerdo, que se ha designado las responsabilidades en el área de tesorería.

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado afirmativo y esto se demuestra ya que en el reglamento interno se ve claramente el orden jerárquico que hay en el área de tesorería y en la empresa.

Ítem 3. ¿El control interno minimiza los riesgos en los factores internos y externos del área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C.?

Tabla 3: *Control interno – evaluación de riesgo y los factores internos - externos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	40,0	40,0	40,0
De acuerdo	12	40,0	40,0	80,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Se observa en la tabla que el 40% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 40% respondieron estar de acuerdo y el 20% no tomaron posición de ante en que el sistema de control interno minimizará los riesgos en los factores internos y externos del área mediante una evaluación en el área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado afirmativo y esto se demuestra ya que el ingreso de nuevos trabajadores a la entidad se hace a través de una selección de acuerdo a sus conocimientos para ver el nivel de preparación que tiene y de este modo no entre personal improvisado, que pueda originar riesgos en el área, a la vez pasan por un periodo de prueba de 3 meses, esto se ve reflejado en el reglamento interno.

Ítem 4. ¿Considera que los procedimientos dados por el área de tesorería en las operaciones del efectivo evitan el riesgo en la empresa MAKRO PERU S.A.C.?

Tabla 4: *Control interno – evaluación de riesgo y operaciones del efectivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	36,7	36,7	36,7
De acuerdo	14	46,7	46,7	83,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Se observa en la tabla que el 36.70% de las personas encuestadas respondieron totalmente de acuerdo, el 46.70% respondieron estar de acuerdo y el 16.60% respondieron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo que los procedimientos dados por el área de tesorería evitan riesgos con respecto al manejo del efectivo.

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado afirmativo y esto se demuestra ya que con el organigrama y el manual del área de tesorería quedan definidas las funciones de los que manejan el efectivo y su correcto resguardo.

Item 5. ¿Considera si con la supervisión y monitorio periódica se cumplen las funciones asignadas en el área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C.?

Tabla 5: *Control interno – supervisión y monitoreo periódica*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	36,7	36,7	36,7
De acuerdo	15	50,0	50,0	86,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente Elaborado por el investigador

Se observa en la tabla que el 36.70% de las personas encuestadas respondieron totalmente de acuerdo, el 50.00% respondieron estar de acuerdo y el 13.30% respondieron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo que con la supervisión y monitorio periódica se cumplen las funciones asignadas en el área de tesorería.

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado afirmativo y esto se demuestra ya que con la aplicación del control interno se mejora el cumplimiento de las funciones en el área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C.

Ítem 6. ¿Se emiten las recomendaciones necesarias después de la supervisión y monitoreo en el área de tesorería, para mejorar el control interno en la empresa?

Tabla 6: *Control interno – supervisión y recomendaciones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	23,3	23,3	23,3
De acuerdo	8	26,7	26,7	50,0
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Se observa en tabla que el 23.30% de las personas encuestadas respondió estar totalmente de acuerdo, el 26.70% respondieron estar de acuerdo y el 50% contestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en que se emiten las recomendaciones necesarias para mejorar el control de la empresa en base a la supervisión y ,monitoreo en el área de tesorería.

Estas respuestas en su mayoría nos dan un resultado proporcional ya que demuestra que el personal no tiene claro el aspecto de las recomendaciones demostrando de este modo que falta definir más este aspecto a pesar que si se está realizando el monitoreo de acuerdo al manual de procedimientos.

Ítem 7 ¿Considera que en la gestión del área de tesorería los pronósticos a plazos permiten cumplir con los objetivos planteados en la planificación del área de tesorería?

Tabla 7: *Gestión de tesorería – planificación y pronóstico a plazos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	26,7
De acuerdo	7	23,3	23,3	50,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Se observa la tabla que el 26.70% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 23.30% respondieron estar de acuerdo y el 50% respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, que los pronósticos a plazos permiten cumplir con los objetivos planteados en la planificación del área de tesorería.

Las respuestas de los encuestados en su mayoría nos dan a conocer que existe una proporcionalidad de opinión ya que los trabajadores del área de tesorería están en un proceso continuo de afianzamiento a las normas y lineamientos de la empresa y de esta manera el cumplimiento de los objetivos se verán reflejados de manera gradual.

Ítem 8. ¿La planificación de la gestión del área de tesorería, considera la previsión presupuestal para que la empresa financie sus necesidades?

Tabla 8: *Gestión de tesorería – planificación y previsión presupuestal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	26,7
De acuerdo	8	26,7	26,7	53,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	46,7	46,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente Elaborado por el investigador

Se observa en la tabla que el 26.70% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 26.70% respondieron estar de acuerdo y el 46.60% respondieron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, en que la planificación en la gestión de tesorería considere la previsión presupuestal para que la empresa financie sus necesidades

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado positivo ya que esto se ve reflejado en el manual de procedimientos y funciones, el organigrama y las reuniones semanales que se realizan para verificar si se están cumpliendo con la previsión presupuestal.

Ítem 9 ¿La gestión del área de tesorería dentro de su organización cuenta con los procedimientos establecidos?

Tabla 9: *Gestión de tesorería – organización y procedimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	9	30,0	30,0	30,0
De acuerdo	5	16,7	16,7	46,7
Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	16	53,3	53,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Se observa en la tabla que el 30% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 16.70% respondieron estar de acuerdo y el 53.30% respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, que el área de tesorería dentro de su organización cuenta con procedimientos establecidos.

Estas respuestas nos dan distintos resultados demostrando que el área de tesorería no cuenta con métodos para que el personal conozca los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.

Item10. ¿En la empresa MAKRO PERU S.A.C. el área de tesorería cuenta con la cantidad suficiente de personal capacitado, para su gestión?

Tabla 10: *Gestión de tesorería – organización y personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	16,7	16,7	16,7
De acuerdo	10	33,3	33,3	50,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	43,3	43,3	93,3
En desacuerdo	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Observamos en la tabla que el 16.70% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 33.30% respondieron estar de acuerdo, el 43.30% está ni de acuerdo ni en desacuerdo con el ítem y el 6.70% respondieron estar de acuerdo, que el área de tesorería cuenta con la cantidad suficiente de personal capacitado.

Las respuestas nos dan en su mayoría un resultado positivo 50%, ya que de acuerdo a la implementación del Reglamento de la empresa el personal del área de tesorería tiene que tener capacitación constante para que pueda desempeñar de manera correcta sus funciones

Ítem 11. ¿Considera que en base a la información de control en el área de tesorería se realizan las conciliaciones bancarias con regularidad?

Tabla 11: *Gestión de tesorería – control e información de cobros y pagos y personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	26,7
De acuerdo	6	20,0	20,0	46,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	50,0	50,0	96,7
En desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

Observamos en la tabla que el 26. 70% de las personas encuestadas respondieron estar totalmente de acuerdo, el 20% respondieron estar de acuerdo, el 50% respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 3.30% respondieron estar en desacuerdo con el ítem en cuanto a que en base a la información de control se esté realizando las conciliaciones bancarias con regularidad.

Las respuestas nos dan distintos resultados ,lo cual permite deducir que las conciliaciones bancarias se realizan sin necesidad de una información de control, solo teniendo en cuenta el manual de procedimientos.

Ítem 12. ¿Considera que se controlan los ingresos y egresos para la eficiencia en la gestión de tesorería en forma adecuada?

Tabla 12: *Gestión de tesorería – control y eficiencia de gestión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	40,0	40,0	40,0
De acuerdo	11	36,7	36,7	76,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0	20,0	96,7
Totalmente en desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por el investigador

En la tabla observamos que el 40% de las personas encuestadas respondieron totalmente de acuerdo, el 36.70% respondieron estar de acuerdo, el 20% respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 3.30% manifestaron estar totalmente en desacuerdo, que se controlan los ingresos y egresos para la eficiencia en la gestión de tesorería en forma adecuada.

Estas respuestas nos dan en su mayoría un resultado positivo ya que de acuerdo al Reglamento se establecen lineamientos con respecto a los reportes de ingresos y egresos de forma adecuada

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Ho: La aplicación del control interno no mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

Ha: La aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

El método estadístico para comprobar y demostrar la hipótesis general se utilizó el método estadístico chi - cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, de esta manera se pudo medir las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrado se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

χ^2 = Chi cuadrado

O_i: Frecuencia observada (respuestas obtenidas del instrumento)

E_i: Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)

Tabla de Contingencia

Tabla 13: *Control Interno VS Gestión de Tesorería*

		Gestión de Tesorería			Total	
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		Totalmente en desacuerdo
Control Interno	Totalmente de acuerdo	9	1	0	0	10
	De acuerdo	3	10	1	1	15
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	5	0	5
Total		12	11	6	1	30

Tabla 14: *Prueba Chi- Cuadrado de Pearson*

Pruebas de Chí-Cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	37,538 ^a	6	.000
Razón de verosimilitud	35,079	6	.000
Prueba exacta de Fisher	27,744		
Asociación lineal por lineal	13,973 ^c	1	.000
N de casos válidos	30		

Para la validación de la hipótesis general requerimos contrastarlas frente al valor del X^2_t (chi cuadrado tabla), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 6 grados de libertad:
 $X^2_t = 12.59$

Discusión:

El valor de X^2_c (chi cuadrado calculado) es 37.538

El resultado de la prueba estadística indica que X^2_c es mayor que X^2_t , ($37.538 > 12.59$), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; confirmando la hipótesis general que, el control interno mejora significativamente la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

En la hipótesis general se pudo comprobar que las variables control interno y gestión de tesorería son correlacionales y que de acuerdo a la NIA 400 evaluación de riesgos, indica que el sistema de control interno sirve para el logro de objetivos y la correcta conducción de la empresa, por ende influye en el área de tesorería de manera significativa.

Hipótesis Específica 1

Ho: El ambiente de control, no mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Ha: El ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Tabla 15: *Ambiente de Control vs Planificación*

		Planificación			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Ambiente de control	Totalmente de acuerdo	7	1	2	10
	De acuerdo	1	6	8	16
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	4	4
	En desacuerdo	0	1	0	1
Total		8	8	14	30

Tabla 16: *Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	20,321 ^a	6	.002
Razón de verosimilitud	21.130	6	.002
Prueba exacta de Fisher	16.511		
Asociación lineal por lineal	7,666 ^c	1	.006
N° de casos válidos	30		

Para la validación de la hipótesis específica 1 requerimos contrastarlas frente al valor del X^2_t (chi cuadrado tabla), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 6 grados de libertad: $X^2_t = 12.59$

Discusión:

El valor de X^2_c (chi cuadrado calculado) es 20.321

El resultado de la prueba estadística indica que X^2_c es mayor que X^2_t , ($20.321 > 12.59$), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se confirma la hipótesis específica 1 que, el ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.

En la hipótesis específica 1 que habla de la relación del ambiente de control y la gestión de tesorería de acuerdo a la NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, menciona el ambiente de control es la base para una buena gestión, y está relacionada con las distintas áreas de la entidad, en este caso con el área de tesorería.

Hipótesis Específica 2

Ho: la evaluación de riesgo, no mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Ha: la evaluación de riesgo, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Tabla 17: *Evaluación de riesgos vs organización*

		Organización			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Evaluación de riesgo	Totalmente de acuerdo	9	0	3	12
	De acuerdo	0	5	7	12
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	6	6
Total		9	5	16	30

Tabla 18: *Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson*

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	25,312 ^a	4	.000 .000
Razón de verosimilitud	29908	4	
Prueba exacta de Fisher	21.834		.000
Asociación lineal por lineal	13,265 ^c	1	
N° de casos válidos	30		

Para la validación de la hipótesis específica 2 requerimos contrastarlas frente al valor del X^2_t (chi cuadrado tabla), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 4 grados de libertad: $X^2_t = 9.49$

Discusión:

El valor de X^2_c (chi cuadrado calculado) es 25.312

El resultado de la prueba estadística indica que X^2_c es mayor que X^2_t ($25.312 > 9.49$), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se confirman la hipótesis específica 2 que, la evaluación de riesgos mejora significativamente la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

En la hipótesis específica 2 que habla de la relación de la evaluación de riesgos y la gestión de tesorería de acuerdo a la NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, menciona la evaluación de riesgos como un proceso para identificar y responder a los riesgos que se puedan presentar en el negocio, y puedan afectar al mismo, de esta manera se encuentra sumamente relacionado al área de tesorería que es una de las áreas principales en el manejo del capital de trabajo.

Hipótesis Específica 3

Ho: la supervisión y monitoreo no mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Ha: la supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

Tabla 19: *Supervisión y Monitoreo vs Control*

		Control				Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	
Supervisión y monitoreo	Totalmente de acuerdo	8	1	2	0	11
	De acuerdo	0	5	9	1	15
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	4	0	4
Total		8	6	15	1	30

Tabla 21: Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	22,133 ^a	6	.001
Razón de verosimilitud	25,751	6	.000
Prueba exacta de Fisher	19,872		.000
Asociación lineal por lineal	13,072 ^c	1	
N° de casos válidos	30		

Para la validación de la hipótesis específica 3 requerimos contrastarlas frente al valor del X^2_t (chi cuadrado tabla), considerando un nivel de confiabilidad del 95% y 6 grados de libertad: $X^2_t = 12.59$

Discusión:

El valor de X^2_c (chi cuadrado calculado) es 22.133

El resultado de la prueba estadística indica que X^2_c es mayor que X^2_t , ($22.133 > 12.59$), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: en consecuencia estamos confirmando nuestra hipótesis específica 3 que, la supervisión y monitoreo mejora significativamente la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018

En la hipótesis específica 3 que habla de la relación de la supervisión y monitoreo y la gestión de tesorería de acuerdo a la NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, menciona que el monitoreo es un proceso que evalúa la calidad del rendimiento del control interno, y este está ligado a la gestión de la entidad, en este caso a la gestión de tesorería, con lo cual queda demostrado la correlación entre los indicadores.

4.3 Discusión.

En la presente investigación se llegó a una de las conclusiones, que la aplicación del control interno permite obtener un grado óptimo de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos por área de tesorería; además permite realizar una evaluación exhaustiva con respecto al desempeño y al buen manejo de la información financiera con la finalidad de evitar actos ilícitos como la malversación de fondos en el área de tesorería. Se relaciona con la investigación de Lucero y Valladolid (2013) que en su tesis; *Evaluación del Control Interno al departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012*. Concluye que un sistema de control interno es importante tanto en el sector público como privado debido a que les permitirá tener una certeza razonable de la información y procedimientos ejecutados en las organizaciones para realizar las diferentes actividades, la adecuada aplicación de un control interno permitirá evitar malversación de fondos. Asimismo, con: Lingan (2018) en su tesis: *El control interno y su influencia en el área de tesorería de las empresas del Perú: caso empresa "Clima Técnica Peru S.A.C." – Lima, 2017*. Concluye: El control interno hemos visto en el transcurso de la investigación que es una herramienta útil de mucho uso en las empresas, esta nos brinda todas las expectativas para un procedimiento contable, financiero y económico en general, siendo implementada para cada área en secuencia ya que para elaborar los estados financieros debemos contar con la información contable y financiera, para poder brindar informes y evitar riesgos de malversación. Por ultimo con, Balbín (2017) en su tesis: *Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017*. Concluye que el control interno tiene relación con el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017.

En nuestra investigación: Se determinó que el ambiente de control mejora la gestión de tesorería en la empresa MAKRO PERU S.A.C., ya que verifica la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros y debe estar orientado a una seguridad razonable evitando pérdidas financieras. Lo cual se relaciona con el de Paccori y Ruiz (2019) que en su tesis: *Control interno en la gestión operativa de tesorerías de las ONGs de la provincia de Huancayo*. Concluye: El ambiente de control interno facilita la evaluación de las operaciones que realiza cada área operativa, ya que proporcionan un grado de seguridad razonable en cada proceso de evaluación, y de este modo mejorar la capacidad de control fortaleciendo así la eficacia y eficiencia de las operaciones antes, durante y después de cada actividad.

Continuando con la investigación realizada, mencionamos que: se determinó que es importante la evaluación de riesgo del control interno en la empresa MAKRO PERU S.A.C, porque minimiza el riesgo en la gestión de tesorería, estableciendo controles de ingreso y egreso de dinero considerando los procedimientos pertinentes e n su ejecución. Relacionándose con la investigación de: Guzmán (2017) *Control Interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la Gestión de Tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urququí*. Que el control interno: permitió obtener el nivel de confianza y el nivel de riesgo de los controles implementados por la entidad, en el cual se sustentan nuestras observaciones, comentarios y recomendaciones que están plasmadas en el informe de la evaluación de control interno en la tesorería.

Por último, en la investigación realizada, se determinó que las actividades de supervisión en el control interno en la empresa MAKRO PERU S.A.C., son fundamentales porque supervisa y monitorea los procedimientos utilizados por que es importante y corregir errores en el momento preciso. Guardando relación con el estudio de Cusme, Romero y

Valenzuela (2015) *Diseño de un plan estratégico para implementar un Sistema de Control Interno y establecer procedimientos y funciones para el Departamento de Tesorería de la Empresa Ópticas GMO Ecuador S.A.* Que concluye que efectivamente un sistema de control interno que admita la presencia de procedimientos seguros y apegados a un constante control y supervisión; y, funciones delimitadas para el personal del departamento traerán consigo beneficios positivos para la empresa. También con el de Pineda y Young (2017) en su tesis titulada *Diseño del Control Interno en el área de Tesorería de la empresa Agroindustria de la Amazonia E.I.R.L., Callería – Ucayali, 2017*, en sus conclusiones dice: la empresa debe ser supervisada y debidamente monitoreada en las operaciones que realiza en cumplimiento de la normativa medio acerca de las informaciones financieras que exige la SMV.

Conclusiones

La investigación ha permitido analizar que el control interno mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., del distrito de Ate, año 2018, ya que la aplicación del control interno permite obtener un grado óptimo de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos por área de tesorería; además permite realizar una evaluación exhaustiva con respecto al desempeño y al buen manejo de la información financiera con la finalidad de evitar actos ilícitos como la malversación de fondos en el área de tesorería.

Se determinó que el ambiente de control mejora la gestión de tesorería en la empresa MAKRO PERU S.A.C., ya que verifica la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros y debe estar orientado a una seguridad razonable evitando pérdidas financieras.

Se determinó que es importante la evaluación de riesgo del control interno en la empresa MAKRO PERU S.A.C, porque minimiza el riesgo en la gestión de tesorería, estableciendo controles de ingreso y egreso de dinero considerando los procedimientos pertinentes e n su ejecución

Se determinó que las actividades de supervisión en el control interno en la empresa MAKRO PERU S.A.C., son fundamentales porque supervisa y monitorea los procedimientos utilizados por que es importante y corregir errores en el momento preciso.

Recomendaciones

La investigación ha permitido verificar que el control interno mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., del distrito de Ate, año 2018, por lo que se debe continuar con su aplicación en la gestión de tesorería para la eficacia y eficiencia en el manejo de la información financiera del área de tesorería.

El ambiente de control debe continuar optimizándose dentro de la empresa MAKRO PERU S.A.C., para la confiabilidad de los registros e informes financieros y orientando a la seguridad razonable a fin de evitar pérdidas financieras futuras.

Continuar con la evaluación de riesgo en la empresa MAKRO PERU S.A.C, para minimizar el riesgo en la gestión de tesorería, estableciendo controles de ingreso y egreso de dinero considerando los procedimientos correspondientes.

Las actividades de supervisión en el control interno de la empresa MAKRO PERU S.A.C., debe implantarse permanentemente para que los procedimientos y sistema de gestión de tesorería se ejecuten eficazmente.

Referencias

- Aldave y Meniz (2013) *Auditoría y control gubernamental*. Limas. Editora. Gráfica Bernilla.
- Apaza, M. (2015). *Auditoría Financiera Basada en las Normas Internacionales de Auditoría Conforme a las NIIF*. Perú: Editorial Instituto Pacífico S.A.C.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (6° ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Ávila J. C. (2012). *Medición y Control de Riesgos Financieros en empresas del sector real*. Trabajo de Grado, Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá.
- Bahillo, E. y Pérez, M. (2017). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería* (2ª ed.). España: Ediciones Paraninfo.
- Balbín (2017) *Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017*. Tesis de pre grado. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Peru.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica* (1° ed.) Barcelona. España: Profit Editorial.
- Barral, V. (2011, p. 47). *Diccionario Económico de Expansión*. Lima: Editorial UCLM.
- Blanco, Y. (2013). *Auditoría integral normas y procedimientos*. (2ªed.).Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- Bravo, M. H. (2014) *Auditoría del sistema informático*.
- Caballero Bustamante. (2013, p. 2). *Plan Contable General Empresarial Elemento 1 Activo Disponible y Exigible*. Lima: Editorial Ediciones ECB.
- Campos (2015) *Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora concisa en la ciudad de Chiclayo 2014*. Tesis de pre grado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

- Castañeda, L. (2014). Los sistemas de control interno en la Mi pyme y su impacto en la efectividad empresarial. *En Contexto* (2), 129-146.
- Cazau P. (2006) Introducción a la Investigación en Ciencias Soicales. (3° ed.) Buenos Aires. Argentina.
- Cepeda Alonso, Gustavo, (2013) *Auditoría y control interno*. Bogotá. Editorial. Mc. Graw Hill
- Cera, R. (2012). *Actualidad de Empresas y Economía*. Lima: Editorial El Pacífico
- Cerda, R. (2011, p. 127-128). *Contabilidad y Organización Bancaria*
- Claros, R. y León, O. (2013). *El Control Interno Como Herramienta de Gestión y Evaluación*. Perú: Instituto Pacifico S.A.C.
- Contraloria General de la Republica (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Publicacido por Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
- Contraloría General de la República de Costa Rica (2015) Control Interno.
- Cruz, J. (2013). Consideraciones sobre el muestro en Auditoria: Selección de evidencias eimpecto en el riesgo de detección. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 119-135.
- Cusme, Romero y Valenzuela (2015) *Diseño de un plan estratégico para implementar un Sistema de Control Interno y establecer procedimientos y funciones para el Departamento de Tesorería de la Empresa Ópticas GMO Ecuador S.A.* tesis de pre grado. Universidad de Guayaquil – Ecuador.
- De Jaime Esclava, J., & De Jaime Marín, I. (2013). *Las Claves de la Nueva Contabilidad para las Pymes*. España: Editorial ESIC. De Jaime, J. (2013). La gestion del control de la empresa (1° ed.). Madrid, España: Gráficas Dehon.
- Dextre, J. y Del Pozo, R. (2013). ¿Control de Gestión o gestión de Control? *Contabilidad y Negocios*, 7 (14), 69-80.

- Dirección Nacional Financiera, (2015) *Normas generales del sistema de tesorería*.Peru
- Escalante, P. (2014). Auditoría Financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable FACES*, 17(28), 40-55.
- Fábregues et.al (2016) *Técnicas de investigación social y educativa*. España. Editorial UOC
FACES, 19(33), 15-41.
- Fernandez de la Cigüña (2019) *Gestión de tesorería y control*. <https://www.sage.com/es-es/blog/conoce-que-es-la-gestion-de-tesoreria-y-como-tenerla-bajo-control/>
- Flores, J. (2013). *Flujo de Caja, Estados Financieros Proyectados, Estados de Flujo de Efectivo Concordado con las Normas Internacionales de Información Financiera*.
Lima: Editorial Instituto Pacífico S.A.C
- Fonseca, L. (2013). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones: Guía práctica y orientaciones para evaluar el Control Interno*. (1° ed.). Lima, Perú: Publicidad & Matiz
- Furlan, E. (2008). *Control Interno*. Editorial ECOEDICIONES.
- García F. El Cuestionario. Recomendaciones Metodológicas para el diseño de cuestionario.
Editorial Limusa SA de CV.
- García y Salazar (2014) Manual para la evaluación de riesgos. CENEPRED. Peru
- García, T. (2017). *Definición de Organización*. En T. García, Diccionario Enciclopédico Larousse 743). México: EDICIÓN LAROUSSE, S.A. de C.V., México, D.F.
- Gómez M. (2006) *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Argentina.
Editorial Brujas
- Guajardo y Andrade (2014). *Contabilidad Financiera*. (5°ed.). México. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana
- Guzmán (2017) *Control Interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la Gestión de Tesorería del GAD Municipal de San Miguel de Urququí*. Tesis de pos grado. Universidad Técnica del Norte. Ibarra – Ecuador.

- Guzmán y Vera. (2015) *El Control Interno como parte de la Gestión Administrativa y Financiera de los Centros de Atención y Cuidado Diario. Caso: Centro de Atención y Cuidado Diario “El Pedregal” de Guayaquil*, Tesis de pre grado. Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador
- Hernández Bernejo, F. (2013, p. 3.2). *Análisis y Gestión de los Instrumentos de Cobro y Pago*. Málaga: Editorial IC.
- Hernández, O. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad Contable*
- Hortiguela Á. (2013, p. 70). *Análisis y Gestión de los Instrumentos de Cobro y pago*. España: Editorial Paraninfo S.A
- Lingan (2018) *El control interno y su influencia en el área de tesorería de las empresas del Perú: caso empresa “Clima Técnica Peru S.A.C.” – Lima, 2017*, Tesis de pre grado. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote -Peru
- Lucero y Valladolid (2013) *Evaluación del Control Interno al departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012*. Tesis de pre grado. Universidad de Cuenca – Ecuador.
- Malhotra N.K. (2008) Investigación Descriptiva. En N. K. Malhotra, Investigación de Mercado (pág.82). Mexico: Pearson Educación.
- Manco, J. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoria y la revisión fiscal*. Colombia. Editorial ECOE Ediciones
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Meléndez J. (2015) *Compilado de control interno*. (1° ed.) Chimbote. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote
- Mendivil M. (2016) *Elementos de auditoria*. (5° ed.) Editorial Thomson Learning,
- Mendivil V. (2015). *Práctica Elemental de Auditoría*. México: Editorial Cengage Learning.
- Montaño, F. (2014). *Gestión Operativa de Tesorería* (1° ed.). Madrid, España: IC editorial.

- Montoya Agudelo, C. (2013). *Notas de gestión humana*. Sabaneta: Universidad CEIPA
- Moreno E. (2013) Metodología de Investigación, pautas para hacer tesis.
- Muñiz, L. (2013). *Como implantar y evaluar un Sistema de Control de Gestión* (1° ed.). Madrid, España: Profit Editorial.
- Olsina, F. (2009). *Gestión de Tesorería* (1° ed.). Barcelona, España: Bresca Editorial
- Ortiz, J. (2014). *Gestión Financiera* (1° ed.). Madrid, España: Editorial EDITEX.
- Perez J. (2013). *Tesorería y Funciones Elementales*. Lima: Editorial Esic Business & School
Perez Carbello.
- Pérez, J. (2013). *Control en la Gestión Empresarial*. España: Editorial ESIC.
- Pineda y Young (2017) *Diseño del Control Interno en el área de Tesorería de la empresa Agroindustria de la Amazonia E.I.R.L., Callería – Ucayali, 2017*. Tesis de pre grado. Universidad Peruana Unión. Filial Tarapoto – Peru.
- Promove Consultoria E Formación SIne (2012). *Conceptos básicos de tesorería. Santiago de Compostela: C.E.E. I GALICIA S.A.*
- Ramón, J. (2013). *Auditoría Interna*. (3ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M., Piñeiro, C., y de Llano, P. (2013). Mapa de riesgos: Identificación y gestión de riesgos. *Revista Atlántica de Economía*(2), 1-30
- Sicha (2017). Gestión de la Tesorería. *Cash Management. Publicación N° 4*.
www.centrem.cat/ecomu/upfiles/publicacions/gestion.pdf
- Socías, A., Horrach, P. y Herranz, G. (2015). *Contabilidad Financiera* (3ªed.).España: Ediciones Pirámide.
- Solarte, F., Enríquez, E., y Benavides, M. (2015). Metodología de análisis y evaluación de riesgos aplicados. *Revista Tecnológica ESPOL- RTE*, 28(5), 492-507
- Tamayo y Tamayo M. (2003). *Proceso de la Investigación Científica*.México. Limusa Noriega Editores

Vera (2013) *Implementación de políticas y procedimientos de control interno en empresas del Sistema Financiero en estado de liquidación*. Tesis de pos grado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Peru.

Apéndice 1: Matriz de consistencia de la Investigación

EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE TESORERIA DE LA EMPRESA MAKRO PERU S.A.C. EN AÑO 2018 – ATE – VITARTE - LIMA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal: ¿Cómo la aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?</p> <p>Problemas secundarios: ¿En qué medida el ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018? ¿En qué medida la evaluación de riesgo, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018? ¿En qué medida la supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018?</p>	<p>Objetivo general: Analizar cómo, el control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018</p> <p>Objetivos específicos: Determinar cómo, el ambiente de control mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. Determinar cómo, la evaluación de riesgo mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. Determinar cómo, la supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.</p>	<p>Hipótesis general: La aplicación del control interno mejora la gestión de tesorería de la Empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018..</p> <p>Hipótesis específicas: El ambiente de control, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. La evaluación de riesgo, mejora la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018. La supervisión y monitoreo mejoran la gestión de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte en el 2018.</p>	Variable 1: Control Interno			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores
			Ambiente de Control	Ambiente organizacional	1	(5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo
				Responsabilidad	2	
			Evaluación de riesgo	Factores internos y externos	3	
				Operaciones del efectivo	4	
			Supervisión y monitoreo	Tiempo o periodo	5	
				Recomendaciones	6	
			Variable 2: Gestión de Tesorería			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores
Planificación	Pronósticos a plazos	1	(5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo			
	Previsión	2				
Organización	Procedimientos	3				
	Personal	4				
Control	cobros y pagos	5				
	Eficiencia	6				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA QUE UTILIZAR
<p>Enfoque Cuantitativo.</p> <p>Variables: Control interno Gestión de Tesorería</p> <p>Tipo. Descriptivo Descriptivo</p> <p>Nivel. Descriptivo.</p> <p>Diseño. No experimental. Descriptivo</p>	<p>Población. Conformada por 30 personas relacionadas en el control interno y la gestión de tesorería de MAKRO PERU S.A.C. de Ate</p> <p>Muestra. La muestra es la misma población por ser de menor cuantía: 30 personas</p>	<p>Técnica: Encuesta Dinero electrónico</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <p>Ficha técnica: Nombre original: Cuestionario Control Interno y Gestión de Tesorería</p> <p>Validacion de Instrumento: Se validó por Juicio de Expertos</p> <p>Confiabilidad del Instrumento: Alfa de Cronbach</p> <p>Empresa de aplicación del instrumento: Empresa MAKRO PERU S.A.C. de Ate - Lima</p>	<p>Descriptiva: Después de aplicar el instrumento de evaluación los datos han sido procesados en SPSS 23 y Excel 2016 para interpretar los resultados mediante tablas y figuras.</p> <p>Inferencial: Para la prueba de hipótesis..</p> <p>De Prueba:</p>

Apéndice 2: Instrumento de investigación

Encuesta

Título: El Control Interno en la Gestión de Tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C. en año 2018 – Ate – Vitarte - Lima.

Presentación: Estamos realizando el estudio de, como el Control Interno mejora la Gestión de Tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C. en año 2018 – Ate – Vitarte - Lima., es por ello que esperamos su colaboración respondiendo las siguientes preguntas, de forma anónima.

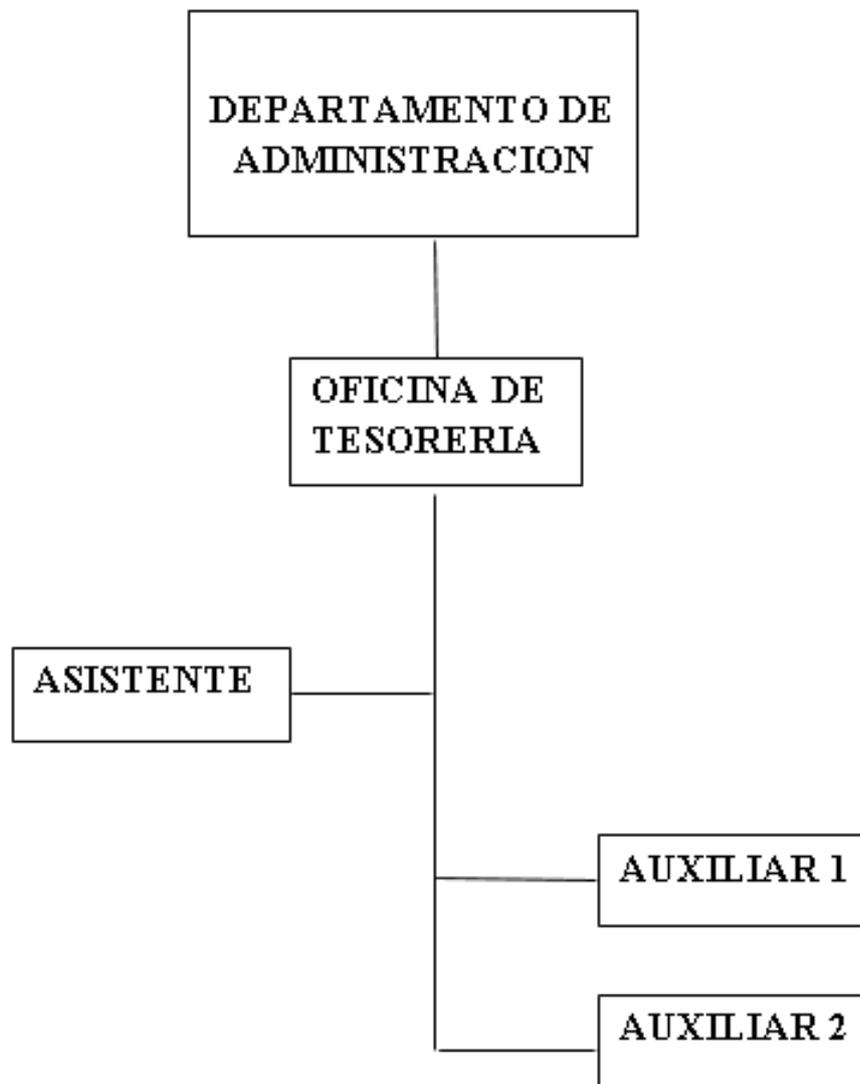
Instrucciones: Usted tendrá cinco opciones por pregunta, marque una “X” en el número de opción que crea usted conveniente o crea usted es la más acertada.

Ejemplo: ¿Las empresas que invierten en aplican control interno desarrollan econimicamente?

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	X
Totalmente en desacuerdo	1

N°	Control Interno	5	4	3	2	1
01	¿La implementación del control interno en el ambiente de control mejora el ambiente organizacional en la empresa MAKRO PERU S.A.C., de Ate – Vitarte?					
02	¿En la empresa MAKRO PERU S.A.C. se ha designado las responsabilidades en el área de tesorería para optimizar el ambiente de control en la empresa?					
03	¿El control interno minimiza los riesgos en los factores internos y externos del área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C.?					
04	¿Considera que los procedimientos dados por el área de tesorería en las operaciones del efectivo evitan el riesgo en la empresa MAKRO PERU S.A.C.?					
05	¿Considera si con la supervisión y monitorio periódica se cumplen las funciones asignadas en el área de tesorería de la empresa MAKRO PERU S.A.C.?					
06	¿Se emiten las recomendaciones necesarias después de la supervisión y monitoreo en el área de tesorería, para mejorar el control interno en la empresa?					
	Gestion de Tesoreria					
07	¿Considera que en la gestión del área de tesorería los pronósticos a plazos permiten cumplir con los objetivos planteados en la planificación del área de tesorería?					
08	¿La planificación de la gestión del área de tesorería, considera la previsión presupuestal para que la empresa financie sus necesidades?					
09	¿La gestión del área de tesorería dentro de su organización cuenta con los procedimientos establecidos?					
10	¿En la empresa MAKRO PERU S.A.C. el área de tesorería cuenta con la cantidad suficiente de personal capacitado, para su gestión?					
11	¿Considera que en base a la información de control en el área de tesorería se realizan las conciliaciones bancarias con regularidad?					
12	¿Considera que se controlan los ingresos y egresos para la eficiencia en la gestión de tesorería en forma adecuada?					

**Apéndice 3: ORGANIGRAMA DE ESTRUCTURA DE CARGOS
DE LA OFICINA DE TESORERIA**



MAKRO PERU S.A.C.

Apéndice 4

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (Expresado en soles)
Comparativos al 31 de Diciembre del 2017 y al 31 de Diciembre del 2018

ACTIVO

		<u>Al 31 Dic 2017</u>	<u>Al 31 Dic 2018</u>
ACTIVO CORRIENTE			
10 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		13,217	3,578
12 CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES -TERCERO		844,826	1,034,795
13 CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES -RELACIO			
14 CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS AC		750	1,419
16 CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS - TERCEROS		102,392	
17 CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS - RELACIONAD			
18 SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICI		4,387	
19 ESTIMACIÓN DE CUENTAS DE COBRANZA DUDOSA			
20 MERCADERÍAS		993,293	879,310.00
21 PRODUCTOS TERMINADOS			20,000.00
TOTAL	ACTIVO CORRIENTE	<u>1,958,865</u>	<u>1,939,102</u>
ACTIVO NO CORRIENTE			
32 ACTIVO ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO			
33 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO (NETO)		29,528	28,653
37 ACTIVO DIFERIDO		7,348	
38 OTROS ACTIVOS (Credito de Impto. A la Renta)		77,588	
39 DEPRECIACION, AMORTIZACION Y AGOTAMIENTO		(12,446)	(15,089)
TOTAL	ACTIVO NO CORRIENTE	<u>102,018</u>	<u>13,564</u>
TOTAL DEL ACTIVO		<u>2,060,882</u>	<u>1,952,666</u>

PASIVO

		<u>Al 31 Dic 2017</u>	<u>Al 31 Dic 2018</u>
PASIVO CORRIENTE			
40 TRIBUTOS Y APORTES AL SISTEMA DE PENSION		53,744	63,028
41 REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR		27,770	35,797
42 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES -TERCEROS		1,023,433	887,745
43 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES -RELACION			
44 CUENTAS POR PAGAR A LOS ACCIONISTAS, DIR		35,000	240,421
45 OBLIGACIONES FINANCIERAS		100,000	
46 CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS -TERCEROS		140,370	
48 PROVISIONES			
TOTAL	PASIVO CORRIENTE	<u>1,380,318</u>	<u>1,226,991</u>
PASIVO NO CORRIENTE			
40 TRIBUTOS Y APORTES AL SISTEMA DE PENSION			0
TOTAL	PASIVO NO CORRIENTE	<u>0</u>	<u>0</u>
TOTAL DEL PASIVO		<u>1,380,318</u>	<u>1,226,991</u>
PATRIMONIO			
50 CAPITAL		429,216	429,216
52 CAPITAL ADICIONAL		18,363	18,363
59 RESULTADOS ACUMULADOS		164,871	190,137
59 RESULTADOS DEL EJERCICIO		68,114	87,959
TOTAL	PATRIMONIO	<u>680,565</u>	<u>725,675</u>
TOTAL PATRIMONIO		<u>680,565</u>	<u>725,675</u>
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>2,060,882</u>	<u>1,952,666</u>

Apéndice 5

MAKRO PERU S.A.C.
RUC: 20376816100

Presupuesto Anual 2,600,000

Periodo 2018-2019

	Ene-18	Feb-18	Mar-18	Abr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Ago-18	Set-18	Oct-18	Nov-18	Dic-18	Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19
Cobranza de letras en banco	75,000.00	75,000.00	75,000.00	85,000.00	85,000.00	85,000.00	75,000.00	85,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	75,000.00	80,000.00	90,000.00	95,000.00	95,000.00	95,000.00	95,000.00	75,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	80,000.00
Letras para descuento en cartera	20,000.00	30,000.00	40,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	40,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	30,000.00	30,000.00	35,000.00	40,000.00	50,000.00	60,000.00	70,000.00	50,000.00	70,000.00	70,000.00	80,000.00	95,000.00	60,000.00
Cobranza en efectivo	150,000.00	150,000.00	160,000.00	170,000.00	180,000.00	190,000.00	170,000.00	170,000.00	185,000.00	190,000.00	190,000.00	160,000.00	150,000.00	150,000.00	165,000.00	170,000.00	180,000.00	190,000.00	175,000.00	190,000.00	200,000.00	220,000.00	220,000.00	160,000.00
Recuperacion Cobranza Año Anterior	25,000.00	25,000.00	25,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	100,000.00	100,000.00	50,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	100,000.00
Ingreso Préstamo US\$350,000	1,137,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Ingresos	1,407,500.00	280,000.00	300,000.00	335,000.00	345,000.00	355,000.00	335,000.00	355,000.00	375,000.00	430,000.00	430,000.00	315,000.00	285,000.00	300,000.00	325,000.00	340,000.00	360,000.00	380,000.00	325,000.00	385,000.00	395,000.00	425,000.00	440,000.00	400,000.00
Egresos																								
Sueldos	35,000.00	35,000.00	35,000.00	37,500.00	60,000.00	37,500.00	60,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	65,000.00	65,000.00	45,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	80,000.00	50,000.00	80,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	85,000.00	100,000.00
Essalud	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,375.00	3,375.00	3,375.00	3,375.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	4,050.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
Alquileres por pagar	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	9,800.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00
Teléfono	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Electricidad y Agua	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Transporte de Mercadería Reparto	3,700.00	3,700.00	3,700.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	3,700.00	3,700.00	3,800.00	3,800.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,000.00	5,000.00	5,000.00	6,000.00	6,000.00	4,500.00
Fletes	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Viaticos Representantes	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00	650.00
Impuesto a la Renta	4,900.00	5,100.00	5,500.00	6,100.00	6,300.00	6,500.00	5,700.00	6,100.00	6,500.00	6,600.00	6,600.00	5,300.00	5,200.00	5,500.00	6,000.00	6,300.00	6,700.00	7,100.00	6,000.00	7,200.00	7,400.00	8,000.00	8,300.00	6,000.00
Impuesto General Ventas	29,400.00	30,600.00	33,000.00	36,600.00	37,800.00	39,000.00	34,200.00	36,600.00	39,000.00	39,600.00	39,600.00	31,800.00	33,800.00	35,750.00	39,000.00	40,950.00	43,550.00	46,150.00	39,000.00	46,800.00	48,100.00	52,000.00	53,950.00	39,000.00
Fondo Fijo	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Fraccionamiento de Deuda tributaria	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Compra Mercadería- Proveedores	980,000.00	150,000.00	80,000.00	125,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	180,000.00	180,000.00	220,000.00	220,000.00	150,000.00	135,000.00	140,000.00	160,000.00	175,000.00	160,000.00	210,000.00	130,000.00	210,000.00	220,000.00	220,000.00	220,000.00	150,000.00
Total Egresos	1,073,600.00	245,000.00	177,800.00	230,025.00	278,925.00	257,825.00	274,725.00	288,750.00	291,550.00	332,250.00	357,250.00	276,850.00	245,100.00	257,900.00	281,650.00	299,600.00	317,600.00	340,600.00	281,850.00	341,850.00	353,350.00	358,850.00	396,100.00	322,350.00
Gastos financieros	2,000.00	7,000.00	7,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	2,000.00	7,000.00	7,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Letras por Pagar CAFIA	140,000.00																							
Préstamos Bancarios BBVA	25,000.00	105,614.41	57,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00	32,728.00
Saldo del Periodo	191,900.00	3,000.00	9,585.60	42,247.00	28,347.00	59,447.00	22,547.00	28,522.00	45,722.00	60,022.00	35,022.00	422.00	5,172.00	2,372.00	3,622.00	2,672.00	4,672.00	1,672.00	5,422.00	5,422.00	3,922.00	28,422.00	6,172.00	39,922.00
Saldo inicial caja bancos	15,200.00	207,100.00	210,100.00	219,685.60	261,932.60	290,279.60	349,726.60	372,273.60	400,795.60	446,517.60	506,539.60	541,561.60	541,983.60	547,155.60	549,527.60	553,149.60	555,821.60	560,493.60	562,165.60	567,587.60	573,009.60	576,931.60	605,353.60	611,525.60
saldo Final	207,100.00	210,100.00	219,685.60	261,932.60	290,279.60	349,726.60	372,273.60	400,795.60	446,517.60	506,539.60	541,561.60	541,983.60	547,155.60	549,527.60	553,149.60	555,821.60	560,493.60	562,165.60	567,587.60	573,009.60	576,931.60	605,353.60	611,525.60	651,447.60

OTROS INGRESOS / GASTOS

97	GASTOS FINANCIEROS		0	
75	OTROS INGRESOS DE GESTIÓN		(119,289)	(53,711)
77	INGRESOS FINANCIEROS		5,707	87,738
	TOTAL OTROS INGRESOS / GASTOS		7,329	6,057
			(106,253)	33,050
	RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		68,114	87,959

Apéndice 6 FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO

FECHA:	16/04/2018
HORA INICIO:	11:23 a.m.
HORA TÉRMINO:	12:20 p.m.

ARQUEO Nº:	1
------------	---

1.- SALDO INICIAL:				3,000.00
Saldo Inicial	Caja Makro	3,000.00	3,000.00	

2.- EFECTIVO:				986.40
---------------	--	--	--	--------

MONEDAS		
Valor	Cantidad	Total
0.05	6	0.30
0.10	10	1.00
0.20	3	0.60
0.50	9	4.50
1.00		-
2.00		-
5.00	8	40.00
Total Monedas		46.40

BILLETES		
Valor	Cantidad	Total
10.00	1	10.00
20.00	4	80.00
50.00	9	450.00
100.00	4	400.00
200.00		-
		-
		-
Total Billetes		940.00

3.- EQUIVALENTE DE EFECTIVO:				700.00
------------------------------	--	--	--	--------

CHEQUES	
BBVA - Ch/725	
Total Cheques	-

OTROS SIN SUSTENTO	
A Rendir - Victor Alberto	300.00
A Rendir - Alex palma	200.00
A Rendir - Sandra lopez	200.00
Total Otros	700.00

4.- DOCUMENTOS:				-1,336.90
-----------------	--	--	--	-----------

VENTAS - INGRESOS	
Facturas	-
Boletas de Venta	-
Nota de Crédito	-
Nota de Débito	-
Otros	-
Total Ventas	-

COMPRAS - EGRESOS	
Facturas Andreu ft 454	434.00
Facturas Andreu ft 465	398.70
Facturas los pitufos ft 152	152.80
Vales Makro - campaña	68.50
Facturas las tulpas ft 956	262.90
Contador Movilidad Sunafil	20.00
Total Compras	1,336.90

RESUMEN	
SALDO INICIAL	3,000.00
DOCUMENTOS	-1,336.90
RESULTADO ESPERADO	1,663.10
EFECTIVO	986.40
EQUIVALENTE DE EFECTIVO	700.00
TOTAL	1,686.40
DIFERENCIA	23.30
FALTANTE	
SOBRANTE	X

OBSERVACIONES:
AL FINAL DEL ARQUEO SE OBTUVO UN SOBRANTE DE 23.3 SOLES. EXISTEN VARIAS ENTREGAS A RENDIR QUE NO ESTAN SUSTENTADOS CON VALES, SIN EMBARGO SE HIZO LA CONSULTA A ERIC QUINTANILLA (JEFE ALMACEN) Y CONFIRMÓ LOS MONTOS ENTREGADOS. SE SOLICITÓ PARA EL DÍA DE HOY LAS RENDICIONES DE LOS SEÑORES: ALEX PALMA, VICTOR ALBERTO, JANS CLAROS Y ERIC QUINTANILLA.

Se finaliza el presente arqueo de caja con un total de 986.40 Soles , pasando a firmar en señal de conformidad.

Encargado de Caja
Bruno Londone

Auditor / Supervisor
Gisela Agurto

Apéndice 7 FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO

FECHA:	19/11/2018
HORA INICIO:	3:00 p.m.
HORA TÉRMINO:	3:44 p.m.

ARQUEO N°:	2
------------	---

1.- SALDO INICIAL: 3,000.00
 Saldo Inicial Caja Makro 3,000.00 3,000.00

2.- EFECTIVO: 1,225.30

MONEDAS		
Valor	Cantidad	Total
0.05	6	0.30
0.10	17	1.70
0.20	9	1.80
0.50	1	0.50
1.00	14	14.00
2.00	1	2.00
5.00	9	45.00
Total Monedas		65.30

BILLETES		
Valor	Cantidad	Total
10.00	5	50.00
20.00	8	160.00
50.00	1	50.00
100.00	9	900.00
200.00		
		-
		-
Total Billetes		1,160.00

3.- EQUIVALENTE DE EFECTIVO: 20.00

CHEQUES	
BBVA - Ch/815	
Total Cheques	-

OTROS SIN SUSTENTO	
A Rendir - Victor Alberto	20.00
Total Otros	20.00

4.- DOCUMENTOS: 1,755.80

VENTAS - INGRESOS	
Facturas	-
Boletas de Venta	-
Nota de Crédito	-
Nota de Débito	-
Otros	-
Total Ventas	-

COMPRAS - EGRESOS	
Facturas Andreu ft 615	740.90
Movilidades Makro	85.50
Facturas Andreu ft 689	276.50
Facturas las tullpas ft 1552	652.90
Total Compras	1,755.80

RESUMEN	
SALDO INICIAL	3,000.00
DOCUMENTOS	-1,755.80
RESULTADO ESPERADO	1,244.20
EFECTIVO	1,225.30
EQUIVALENTE DE EFECTIVO	20.00
TOTAL	1,245.30
DIFERENCIA	1.10
FALTANTE	
SOBRANTE	X

OBSERVACIONES:

AL FINAL DEL ARQUEO SE OBTUVO UN SOBRANTE DE 1.10 SOLES. EXISTE UNA ENTREGA A RENDIR QUE NO ESTA SUSTENTADOS CON VALES, SEGÚN DETALLE EN "OTROS SIN SUSTENTO", SIN EMBARGO SE HIZO LA CONSULTA CON EL SEÑOR VICTOR ALBERTO (CONDUCTOR) Y CONFIRMO EL MONTO ENTREGADO. SE SOLICITO PARA EL DIA DE HOY CERRAR SU RENDICION.

Se finaliza el presente arqueo de caja con un total de 1,225.30 Soles , pasando a firmar en señal de conformidad.

Encargado de Caja
Bruno Londone

Auditor / Supervisor
Gisella Agurto

Apéndice 8: VINCULACIONES DE TESORERIA CON CLIENTES, EXISTENCIAS Y VENTAS AL CONTADO

Con Clientes:

El área de tesorería para realizar la gestión de cobranzas, tiene a los clientes, como una herramienta financiera, viendo directamente la gestión de cobranzas, financiamiento y/o refinanciamiento, de las deudas que ellos (clientes) mantienen con la empresa. Dentro de las modalidades de gestión de financiamientos con los clientes, tenemos: letras en cartera, en descuento, en cobranza, factoring, descuento por pronto pago.

Con existencias:

Las existencias de una organización, deben contar con stock disponible, para que puedan circular y generar ventas, el área de tesorería es participe en cuanto a la reposición de mercaderías, ya que debe cumplir con el compromiso de pago al proveedor que abastece, para que este pueda despachar los pedidos de venta. De esta forma, en el vencimiento de la factura que se ha generado, la organización cuenta con la disposición del efectivo en las cuentas corrientes, girando el círculo de compra y venta.

Con Ventas al contado:

Las ventas al contado en una organización representan liquidez inmediata, que el área de tesorería toma en cuenta para realizar un flujo de caja diario, y en su mayoría cubren los gastos operativos que son de inmediata transferencia, para que el negocio siga su curso. Las ventas al contado facilitan al área de tesorería en cuanto a reposición de efectivo en cuenta corriente, pues este (ventas al contado) ingresan a las cuentas bancarias, en el momento de su facturación, sin generación de interés y/o comisiones. Las modalidades pueden darse en transferencia bancaria y cheque para cobro inmediato.

Apéndice 9**MANUAL DE FUNCIONES****OFICINA DE TESORERÍA****ESTRUCTURA DE CARGOS**

1	DENOMINACIÓN ORGANICA: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	
1.1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: OFICINA DE TESORERIA	
	CARGO ESTRUCTURAL	TOTAL
1	Jefe	1
2	Asistente	1
3	Auxiliar	2
	TOTAL	4

1. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION

UNIDAD ORGANICA	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
NATURALEZA DE LAS FUNCIONES	Apoyo Administrativo

1.1 FUNCIÓN BÁSICA

Desarrollar los procesos correspondientes a la gestión de Administración de la empresa, así como realizar las supervisiones, monitoreos periódico y sorpresivo

2. FUNCIONES DE LA OFICINA DE TESORERIA

UNIDAD ORGANICA	AREA DE TESORERIA
NATURALEZA DE LAS FUNCIONES	Apoyo Administrativo

2.1 FUNCIÓN BÁSICA

Desarrollar los procesos correspondientes a la gestión de Tesorería de la empresa, así como efectuar el pago de las obligaciones y el control y custodia de fondos.

2.2 FUNCIONES ESPECIFICAS

1. Desarrollar las acciones concernientes al proceso integral del manejo de los fondos, en sus etapas programación y ejecución.
2. Elaborar el registro de los pagos efectuados semanalmente.
3. Elaborar comprobantes de pago, recibos de ingreso, anulaciones, rendiciones del fondo para pagos en efectivo.
4. Efectuar las conciliaciones de las cuentas bancarias.
5. Elaborar el estado situacional de los Fondos para pagos en efectivo.
6. Efectuar el pago a los proveedores, así como el pago de las planillas de remuneraciones y otros;
7. Custodiar los documentos que sean de alto valor;
8. Llevar el control en las fases de giros y pagos que correspondan mediante el sistema administrativo de la empresa;
9. Expedir Constancias de Remuneraciones y Descuentos de acuerdo a la planilla de pagos elaborada por el área de Contabilidad.

3. IDENTIFICACION DEL CARGO

UNIDAD ORGANICA	AREA DE TESORERIA
Cargo Estructural	Jefe

3.1 FUNCIÓN BÁSICA

Planear, dirigir y coordinar la ejecución de las actividades propias del área de tesorería.

3.2 FUNCIONES ESPECIFICAS

1. Formular y proponer los lineamientos de política y normatividad orientada al funcionamiento dinámico y eficaz del área de tesorería.
2. Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades correspondientes a los procesos de programación, control y ejecución del pago de obligaciones;
3. Supervisar las operaciones de Tesorería, brindando la orientación y apoyo necesario al personal encargado;
4. Coordinar los requerimientos financieros la Alta Dirección, en lo referente a flujos de fondos y otras herramientas gerenciales que se le sean requeridas;
5. La demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

4. LÍNEA DE AUTORIDAD

Depende de:	Director General de la Oficina General de Administración
Ejerce mando – supervisión, sobre:	Asistentes y Auxiliares

4.1 REQUISITOS MÍNIMOS

Formación y Experiencias	Título Profesional de Administración y/o Contador Experiencia en la Administración Privada. Conocimiento de ofimática básica
--------------------------	--

4.2 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

UNIDAD ORGANICA	AREA DE TESORERIA
Cargo Estructural	Asistente de Tesorería

4.3 FUNCIÓN BÁSICA

Ejecutar las actividades referidas a los ingresos y egresos de obligaciones.
--

4.3 FUNCIONES ESPECIFICAS

<ol style="list-style-type: none">1. Ejecutar la entrega de cheques por pago a proveedores conforme a los requisitos y documentación sustentatorio pertinentes.2. Administrar el Fondo para pagos en Efectivo y preparar la rendición de cuenta para la reposición correspondiente.3. Velar por la adecuada custodia y seguridad de toda la documentación correspondiente al movimiento de caja.
--

- | |
|--|
| <p>4. Elaborar los recibos de ingreso y efectuar el registro en el sistema.</p> <p>5. Efectuar el Arqueo diario de caja, informando al Jefe de Oficina de Tesorería sobre los ingresos a Caja por diferentes Conceptos.</p> <p>6. Elaborar informes diarios sobre los cheques en trámite y los cheques pagados.</p> <p>7. Las demás funciones que le asigne el Jefe inmediato.</p> |
|--|

5. LÍNEA DE AUTORIDAD

Depende de:	Jefe de la Oficina de Tesorería
Ejerce mando – supervisión, sobre:	-----

5.1 REQUISITOS MÍNIMOS

Formación y Experiencias	<p>Estudios Superiores en de Contabilidad</p> <p>Experiencia en la materia.</p> <p>Conocimiento de ofimática básica</p>
--------------------------	---

5.2 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

UNIDAD ORGANICA	AREA DE TESORERIA
Cargo Estructural	Auxiliar de Tesorería

5.3 FUNCIÓN BÁSICA

Realizar las actividades referidas a la emisión de cheques..
--

5.3 FUNCIONES ESPECIFICAS

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Elaborar Planilla de anulación de cheques, remitiéndolos a la Oficina de Contabilidad para su respectivo control.2. Formular el estado situacional de Caja, elaborar y actualizar el Registro de Obligaciones por Pagar.3. Efectuar la consulta diaria de saldos de cuentas;4. Efectuar las conciliaciones bancarias diarias.5. Efectuar el control de los desembolsos otorgados;6. Elaborar los Comprobantes de Pagos y Cheques;7. La demás funciones que se le asigne el Jefe inmediato. |
|---|

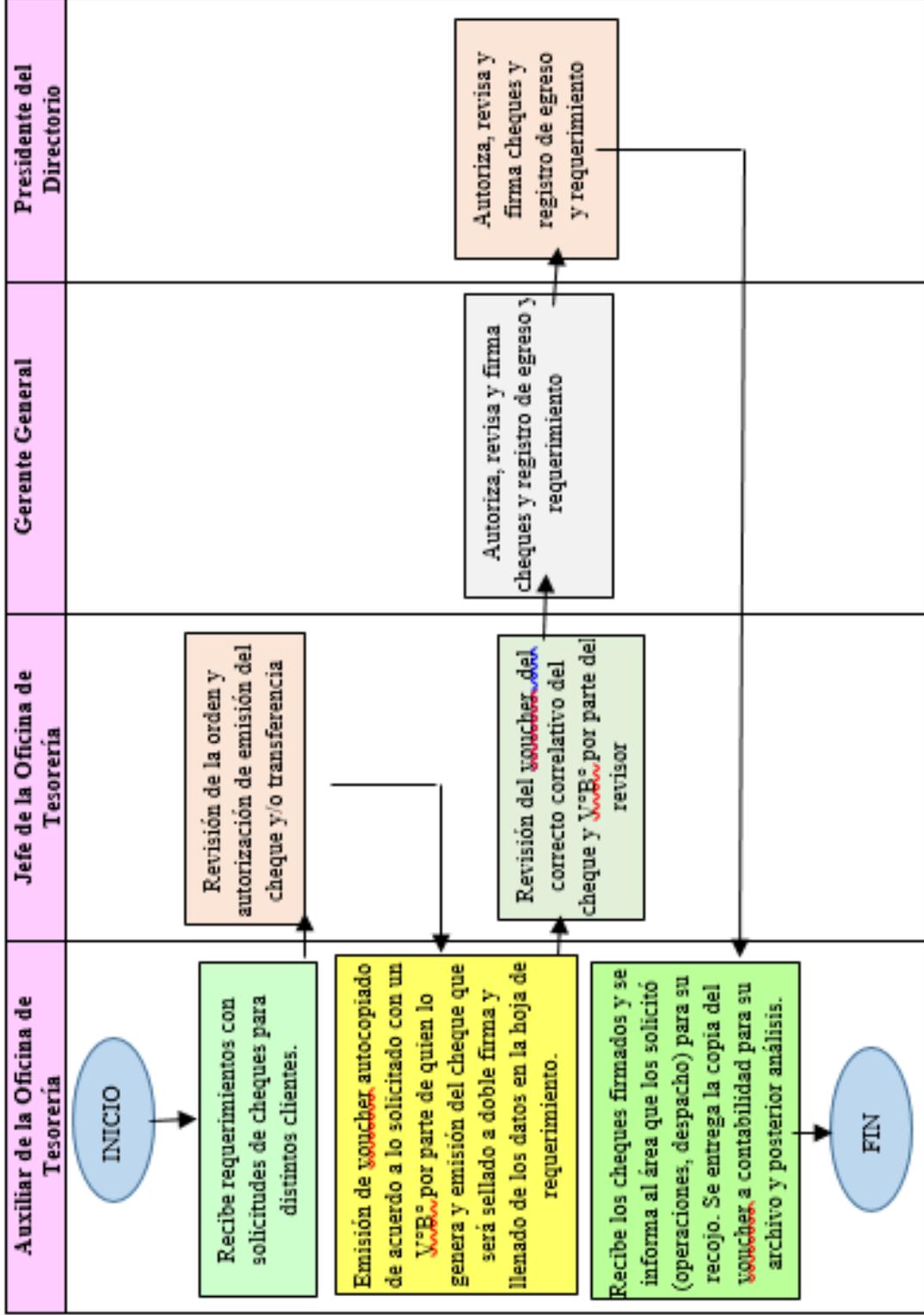
6. LÍNEA DE AUTORIDAD

Depende de:	Jefe de la Oficina de Tesorería
Ejerce mando – supervisión, sobre:	-----

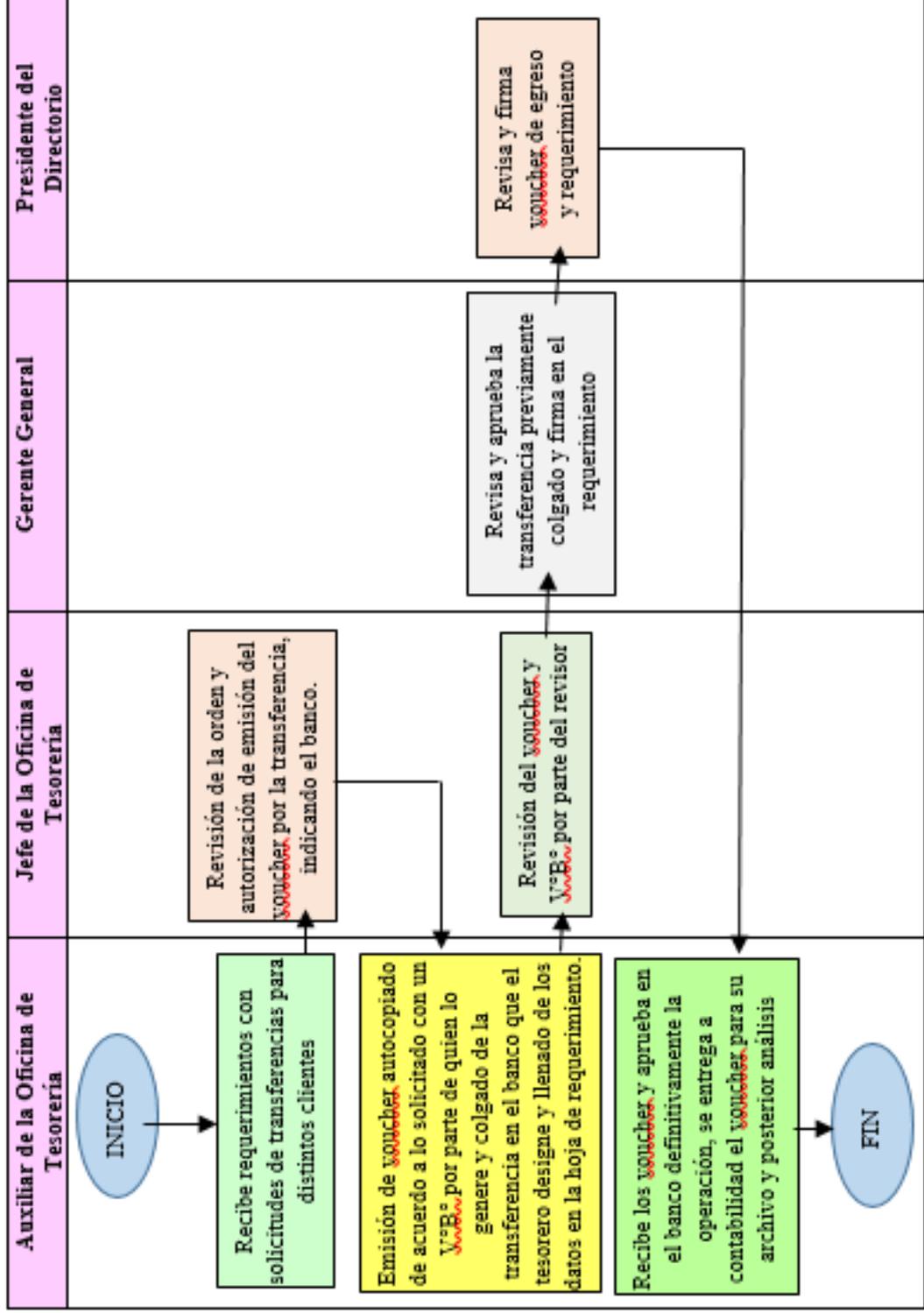
6.1 REQUISITOS MÍNIMOS

Formación y Experiencias	Estudios Superiores en de Contabilidad Experiencia en la materia. Conocimiento de ofimática básica
--------------------------	--

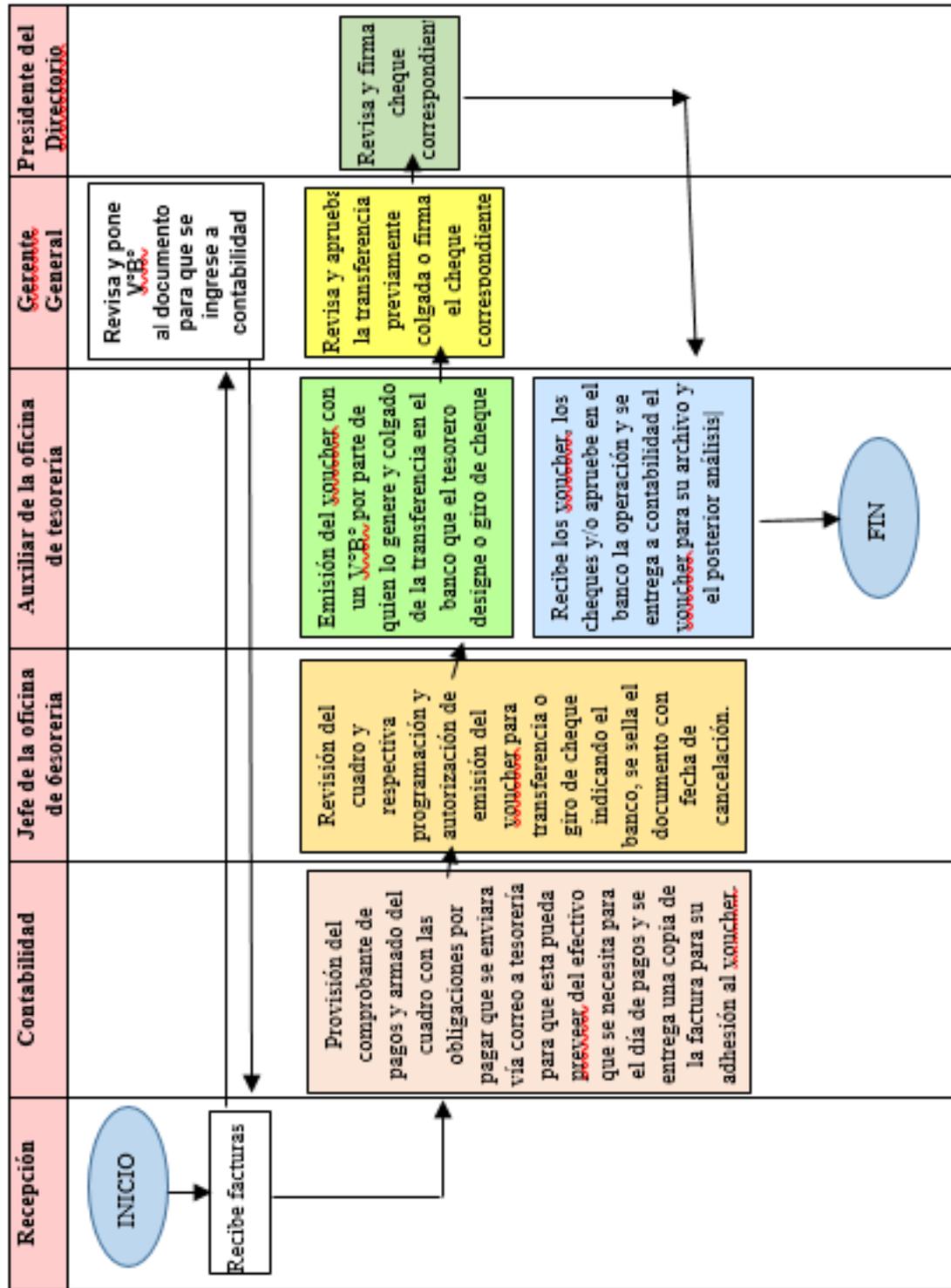
Apéndice 10: EMISION DE UN CHEQUE PARA DESPACHO



Apéndice 11: EMISION DE UNA TRANSFERENCIA PARA DESPACHO



Apéndice 12: EMISION DEL PAGO DE UNA FACTURA A PROVEEDORES



VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

TEMA Y/O TITULO DE TESIS:

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
 2: Malo
 3: Regular
 4: Bueno
 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables				X	
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos				X	
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

04 de DICIEMBRE 2019

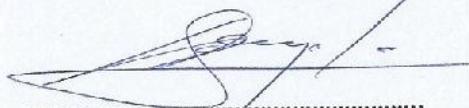
Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: BAZALAR GONZALEZ LOIS ALBERTO

DNI: 06258146

Especialidad de Juez Experto: DOCENTE

Grado del juez experto: DOCTOR EN CONTABILIDAD



Firma del Juez Experto
 Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

TEMA Y/O TITULO DE TESIS:

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
 2: Malo
 3: Regular
 4: Bueno
 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada				X	
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

04 de ~~Diciembre~~ 2019

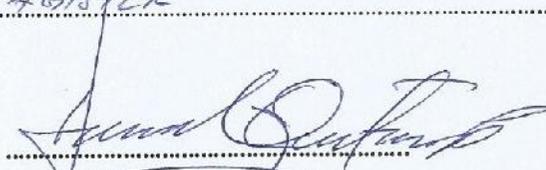
Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: QUINTRANA PORTAL FERRER DANIEL

DNI: 08849565

Especialidad de Juez Experto: INVESTIGACION

Grado del juez experto: MAGISTER



 Firma del Juez Experto
 Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

TEMA Y/O TITULO DE TESIS:

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
- 2: Malo
- 3: Regular
- 4: Bueno
- 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

03 de DICIEMBRE 2019

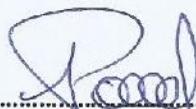
Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: DANIELA DOMINGO WILLIAM

DNI: 43590301

Especialidad de Juez Experto: CONTADOR PUBLICO

Grado del juez experto: Doctor



Firma del Juez Experto
Pos Firma

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

TEMA Y/O TITULO DE TESIS:

JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

- 1: Muy Malo
- 2: Malo
- 3: Regular
- 4: Bueno
- 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

03 de ~~DIEMBRE~~ 2019

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y Nombres del Juez Experto: GUERRERO PEREZ RICARDO

DNI: 07550976

Especialidad de Juez Experto: CONTABILIDAD

Grado del juez experto: MAESTRO EN GESTION EMPRESARIAL



Firma del Juez Experto
Pos Firma

Lima, 08 de noviembre del 2019.

SEÑORES:

MG. FRANCISCO CEVALLOS ESPINOSA
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS

Por medio de la presente, se autoriza la realización de la investigación EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE TESORERIA DE LA EMPRESA MAKRO PERU S.A.C. EN AÑO 2018- ATE- VITARTE-LIMA, a cargo de la Srta. LOURDES DIANA RIVERA TORRES, para fines de la obtención de su título profesional.

Es cuanto, hago de su conocimiento para los fines correspondientes.


Alfredo Irazabal Morjes
Director Gerente
DNI 10062036