

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL  
ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN  
FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES ORTIZ EIRL,  
SULLANA, 2021”**

**Presentada por:**

**Br. PERCY ALONSO ZAPATA CESPEDES**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**SUBLINEA DE INVESTIGACION: CONTROL**

**PIURA – PERÚ.**

**2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE  
TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA  
INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021”**

---

**Br. PERCY ALONSO ZAPATA CESPEDES**

---

**MG. CPC. GERMAN D. CARNERO LAZO**

**ASESOR**

**LÍNEA DE INVESTIGACION: CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**SUBLÍNEA DE INVESTIGACION: CONTROL**

**PIURA – PERÚ.**

**2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA  
GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES  
ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021”**

**JURADO:**

  
-----  
**DR. CPC. BENJAMÍN AUGUSTO GARCÍA PANTA**  
**PRESIDENTE**

  
-----  
**DR. CPC. LUIS ALBERTO GARCÉS AGUILERA**  
**SECRETARIO**

  
-----  
**CPC. LEOPOLDO OTINIANO VASQUEZ**  
**VOCAL**

**PIURA – PERÚ.**

**2022**

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS**

Yo, PERCY ALONSO ZAPATA CESPEDES identificada con DNI – N.º 47104893 en la condición de Egresado de la Facultad y/o Escuela Profesional de: Facultad de Ciencias Contables y Financieras y domiciliado en Avenida Perú N° 171, en el centro Poblado de Marcavelica, Provincia de Sullana Departamento PIURA Celular 988093050 Email: admisullanero@gmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial al total de un trabajo de investigación desarrollado y/o realizado en el Perú o en el Extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciona, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N°27444 y Ley del procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura, 18 de mayo del 2022

  
\_\_\_\_\_  
**Br. PERCY ALONSO ZAPATA CESPEDES**

DNI N° 47104893

Artículo 411.- El que, en un procedimiento administrativo hace una falsa declaración en relación o hechos o circunstancias que le corresponde de probar, violándole presunción de veracidad establecida por ley, será reprimido con pena privativa de libertad no menos de uno o mayor de cuatro años.

Artículo. Inciso 4.12 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-RENATI Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



## ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los miembros del Jurado de Tesis que suscriben, reunidos para escuchar la SUSTENTACION VIRTUAL de la tesis presentada por el ex alumno de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional de Piura, Bachiller:

### ZAPATA CESPEDES - PERCY ALONSO

Con el asesoramiento del docente Mg. CPC. GERMAN DAVID CARNERO LAZO; denominada:

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021", hechas las observaciones y escuchadas las respuestas; consideramos aprobada la tesis, con el calificativo de:

**BUENO**

Estando sujeta a la absolución de las observaciones; el Jurado de Tesis considera que el señor bachiller, se encuentra apto para solicitar la expedición del Título Profesional de Contador Público, de acuerdo a lo establecido por el Estatuto de la Universidad Nacional de Piura.

Piura, 07 de julio de 2022.

Dr. CPC. BENJAMIN AUGUSTO GARCIA PANTA  
PRESIDENTE

Dr. CPC. LUIS ALBERTO GARCÉS AGUILERA  
SECRETARIO

CPC. LEOPOLDO OTINIANO VASQUEZ  
VOCAL

## INDICE

RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
1. CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA .....	11
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.2.1 PROBLEMA GENERAL .....	12
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	13
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.5.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL .....	14
1.5.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	14
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	15
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
2.2 BASES TEÓRICAS .....	23
2.2.1 CONTROL INTERNO.....	23
2.2.1.1 DEFINICIÓN.....	23
2.2.1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO .....	24
2.2.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO .....	26
2.2.1.4 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO .....	28
2.2.1.5 INFORME COSO .....	29
2.2.1.5.1 INFORME COSO I.....	31
2.2.1.5.1.1 Ambiente de control.....	32

2.2.1.5.1.2.	Evaluación de Riesgos .....	35
2.2.1.5.1.3.	Actividades de Control.....	37
2.2.1.5.1.4.	Información y Comunicación.....	38
2.2.1.5.1.5.	Supervisión y Monitoreo.....	40
2.2.1.5.2	INFORME COSO II.....	41
2.2.1.5.2.1	ESTRUCTURA DEL COSO II .....	42
2.2.1.5.2.1.1	Ambiente interno .....	42
2.2.1.5.2.1.2	Establecimiento de objetivos .....	42
2.2.1.5.2.1.3	Identificación de eventos .....	43
2.2.1.5.2.1.4	Evaluación de riesgos.....	43
2.2.1.5.2.1.5	Respuesta al riesgo.....	43
2.2.1.5.2.1.6	Actividades de control .....	43
2.2.1.5.2.1.7	Información y comunicación .....	44
2.2.1.5.2.1.8	MONITOREO.....	44
2.2.1.5.3	INFORME COSO III .....	44
<b>2.2.2.</b>	<b>TESORERÍA .....</b>	<b>46</b>
2.2.3	GESTIÓN FINANCIERA .....	50
2.3	GLOSARIO DE TERMINOS BASICOS .....	53
2.4	HIPOTESIS .....	54
2.4.1	HIPOTESIS GENERAL .....	54
2.4.2	HIPOTESIS ESPECIFICAS .....	54
2.5	DEFINICION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	55
3.	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	56
3.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.3	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.4	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.5	SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	56

3.5.1 POBLACIÓN.....	56
3.5.2 MUESTRA .....	56
3.6 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS .....	57
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	57
3.7.1 TÉCNICAS DE MUESTREO .....	57
3.7.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	57
3.7.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	57
3.7.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	57
3.8 ASPECTOS ÉTICOS .....	58
4. CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	59
4.1 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1.....	59
4.2 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2.....	69
4.3 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO GENERAL .....	84
CONCLUSIONES .....	90
RECOMENDACIONES .....	91
BIBLIOGRAFÍA .....	92
ANEXOS .....	94
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	94
MATRIZ BASICA DE CONSISTENCIA .....	94
MATRIZ GENERAL DE CONSISTENCIA .....	95



## RESUMEN

La presente investigación denominada “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021”, nace ante a partir de la falta de un adecuado sistema de control interno en el área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz, la cual se ha visto perjudicada por la mala política y gestión del efectivo; no cuenta con recibos de caja, ya sea notas de ingresos o de egreso, ante ello, uno de los puntos a tratar de la presente investigación es brindar un soporte para el cuidado del efectivo de la empresa. Para ello, se planteó como objetivo principal Determinar la incidencia de la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, diseño no experimental, de tipo aplicada, las técnicas de investigación aplicadas fueron la encuesta y la observación directa y el instrumento de recolección de datos empleados fue el cuestionario.

Se concluyó que la propuesta de un Sistema de Control Interno en el área de tesorería, incide de manera positiva en la gestión financiera de la Empresa Inversiones Ortiz EIRL. Esta mejora se ha visto reflejado en el estado de resultados del periodo 2021, que denota una mayor utilidad de acuerdo a los Ratios empleados para comparar las partidas con el estado de resultados del periodo 2020.

***Palabras clave: Sistema de control interno, Área de tesorería, Gestión financiera.***

## **ABSTRACT**

The present investigation called "PROPOSAL OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM FOR THE TREASURY AREA AND ITS IMPACT ON THE FINANCIAL MANAGEMENT OF THE COMPANY INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021", was born from the lack of an adequate internal control system in the treasury area of the company Inversiones Ortiz, which has been harmed by poor policy and cash management; It does not have cash receipts, either income or expense notes, given this, one of the points to be discussed in this investigation is to provide support for the care of the company's cash. For this, the main objective was to determine the incidence of the implementation of an internal control system for the treasury area in the financial management of the company Inversiones Ortiz EIRL.

The research had a qualitative approach, non-experimental design, applied type, the applied research techniques were the survey and direct observation and the data collection instrument used was the questionnaire.

It was concluded that the proposal for an Internal Control System in the treasury area has a positive impact on the financial management of the Empresa Inversiones Ortiz EIRL. This improvement has been reflected in the income statement for the 2021 period, which denotes a higher profit according to the Ratios used to compare the items with the income statement for the 2020 period.

***Keywords: Internal control system, Treasury area, Financial management.***

## INTRODUCCIÓN

El control interno como herramienta fundamental para el buen funcionamiento y control de la empresa y una razonable aplicación de las normas contables y financieras, busca hoy en día maximizar sus progresos con el propósito de alcanzar los objetivos trazados, es por ello que en el presente trabajo de investigación presentamos a la Empresa Inversiones Ortiz EIRL una propuesta de implementación de un sistema de control interno para el área de Tesorería, con la finalidad de conocer de qué manera incide en su gestión financiera durante el desarrollo del ejercicio 2021.

Actualmente en el área de tesorería de la empresa, se han visto algunos inconvenientes al no saber a una fecha determinada, los saldos de efectivo de la empresa, tema que se repite constantemente e impide la consecución de iniciativas o la toma de decisiones.

Para llegar a solucionar el problema planteado, se ha decidido proponer un Sistema de Control de interno para el área de tesorería y a través de esta investigación, analizaremos el problema e implementaremos la solución a través de los objetivos e hipótesis planteadas, a través de las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación, el trabajo se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I: Contiene descripción y formulación del problema, se describe y explica el problema general y específico, justificación, delimitaciones, hipótesis y variables de la investigación.

En el Capítulo III: Contiene el marco metodológico, se mencionan los métodos y técnicas que permitieron llevar a cabo este estudio, así mismo se menciona la población y muestra, las técnicas de recolección de datos y tratamiento de datos.

En el Capítulo IV: Contiene los resultados, presentación de los resultados y contrastación de la hipótesis del trabajo de campo como aplicación estadística.

## **1. CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La empresa Inversiones Ortiz EIRL, que se dedica a la venta al por mayor de alimentos y bebidas, ha sido creada con fecha 07 de noviembre del 2012, con el objetivo de generar beneficios económicos, financieros y administrativos y sostenibilidad en el mercado.

La mayor parte de estas organizaciones de la localidad de Sullana, están atravesando por un incremento sustancial en lo económico y empresarial, debido al incremento de la producción de bienes y servicios en la localidad y esto permanece a lo largo de los últimos años, y trae consigo la necesidad de que las empresas lleven a cabo medidas de control y dictar políticas para hacer crecer sus negocios, y que esto les dé como resultado mejores rendimientos económicos.

Por todo lo señalado, para el presente trabajo de investigación, el objetivo general es determinar si la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería impacta de forma positiva en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

Actualmente en la empresa se llevan a cabo controles empíricos al área de tesorería, basados en la experiencia con la que cuentan, los que trabajan en dicha área, pero que estos no cumplen con los objetivos trazados por la empresa, en muchos casos no se tiene el dato exacto de los saldos de efectivo de la empresa.

La empresa Inversiones Ortiz EIRL, se ha visto perjudicada por la mala política y gestión del efectivo; no cuenta con recibos de caja, ya sea notas de ingresos o de egreso, ante ello, uno de los puntos a tratar de la presente investigación es brindar un soporte para el cuidado del efectivo de la empresa, informando con exactitud la cantidad del mismo en poder de la empresa para hacer los pagos requeridos, con ayuda de reportes confiables para tener el dato exacto del saldo en un momento determinado.

Así, si la compañía tiene un exceso de efectivo, puede invertirlo con el objeto de obtener una ganancia adicional sobre él; y en caso contrario, se tendría que tratar de solucionar el inconveniente a través de un financiamiento. Otro punto primordial, es minimizar la probabilidad de que alguna persona tenga acceso fácil a la caja de la empresa y destine dicho bien a operaciones que no son propias de la empresa, teniendo en cuenta que las principales operaciones realizadas por la empresa Inversiones Ortiz EIRL se realizan en efectivo, para facilitar las transacciones con los consumidores.

Es de esta forma que se debería utilizar diferentes controles internos para minimizar la distracción del efectivo a operaciones que no son muy urgentes para la empresa u operaciones que no son propias de la empresa; dichos controles ayudarían a la empresa a tomar decisiones efectivas a través del manejo correcto y medido del principal activo de la empresa, que es el efectivo y a minimizar la probabilidad de errores en la toma de decisiones. Actualmente, así como esta la empresa se pueden generar errores o distorsiones en las iniciativas de la empresa, porque a una fecha determinada no se sabe cómo estamos de liquidez y de darse el caso de alguna urgencia o necesidad en la empresa, o para los trabajadores, o para los clientes y se tienen que tomar medidas urgentes, estas se realizarían sin tener un respaldo sustentado, al no contar con un dato exacto de la situación de la empresa. Es por esta razón que el implementar un sistema de control interno llevado en el área de tesorería, lo que minimizaría los errores en la toma de decisiones y esta medida se basaría principalmente en la capacitación de los empleados de la empresa.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 PROBLEMA GENERAL**

¿Cuál es la incidencia de la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?

### **1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cuáles son las deficiencias detectadas en el diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?
- ¿Cuál es el diseño de un adecuado sistema de control interno para el área de tesorería en la empresa Ortiz EIRL?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación se justifica pues nos permitirá conocer cuáles son las deficiencias o puntos críticos que presenta el área de tesorería de la empresa en estudio y del mismo modo presentar una propuesta de un sistema de control interno para el área de tesorería evitando de una u otra forma la mala administración y uso del efectivo, garantizando la protección frente a las malas políticas y de este modo generar una eficiente gestión financiera a la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

#### **IMPORTANCIA**

El presente trabajo de investigación es importante, pues permitirá optimar la gestión financiera de la Empresa Inversiones Ortiz E.I.R.L., de manera que sea útil y pueda ser aprovechada por la misma para el desarrollo de sus operaciones.

Y en el aspecto académico, servirá como antecedente o base de discusión para futuras investigación de estudiantes.

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

#### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL para conocer sus deficiencias.
- Diseñar un sistema de control interno adecuado para el área de tesorería en la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

#### **1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.5.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL**

El presente trabajo de investigación se desarrollará en la Calle Seis 178 - Buenos Aires provincia de Sullana.

##### **1.5.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL**

El presente trabajo de investigación se desarrollará en el año 2021.

## 2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

(CAMPOS GONZALES, 2015) En su investigación, 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, presentada a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, diseñar controles internos para mejorar la eficiencia en el área de tesorería de la empresa Constructora CONCISA, en el periodo 2013 – 2014.

Y los objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual del área de tesorería
- Determinar las deficiencias en el área de tesorería
- Identificar la estructura organizativa en el área de tesorería y si están establecidas las funciones y responsabilidades
- Diseñar los controles internos para mejorar la eficiencia en el área de tesorería.

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

1- 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.



2- La situación actual del área de tesorería en la empresa constructora Concisa, es muy deficiente, determinándose en un flujograma los puntos de riesgo sobre las operaciones que se realizan con el efectivo, teniendo en cuenta que el control interno que maneja la empresa no es el más adecuado al realizar las transacciones.

3- Se identificó que en la estructura Organizativa de la Empresa Constructora Concisa, no se muestra el área de Tesorería, estando está dentro del área de Contabilidad.

**(López Santi, 2018)**, En su investigación, “CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN FINANCIERA”, presentada a la Universidad Privada del Norte, para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, Elaborar una propuesta de diseño de un Sistema Contable y mejora de Gestión Financiera de la agencia operadora determinar la importancia control interno en el área de tesorería y su relación con la gestión financiera

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

En esta revisión se sintetizan los resultados de los 20 estudios centrados en el control interno y su relación con la Gestión Financiera, recopilados de las diversas fuentes como: repositorio de universidades, Renati, Concytec y Google académico. En las cuales se observa que en los años 2015 y 2017 fue el año donde se realizaron un número mayor de investigaciones. Facilitando así nuestra investigación ya que los resultados analizados de las investigaciones anteriores fueron de gran utilidad para determinar nuestra investigación.

En cuanto a las investigaciones obtenidas se puede concluir que la implementación del control interno permite a las organizaciones establecer lineamientos para el correcto funcionamiento de las áreas con la finalidad de mitigar riesgos, maximizar resultados. Así mismo la aplicación de los 5 componentes del control interno le permite a la empresa monitorear

el desempeño de las áreas y conocer los puntos débiles para poder corregirlos de tal modo que el logro de los objetivos no se vea interrumpido, la correcta aplicación del control interno permitirá a las organizaciones analizar la correcta información financiera que será vital en la toma de decisiones, es por ello que evaluar si el cumplimiento de los procedimientos es el adecuado se minimizaran las pérdidas y habrá un ligero incremento en la rentabilidad.

En cuanto a la gestión financiera se concluye que los procedimientos son vitales para el normal funcionamiento de la organización, así mismo conocer establecer la utilización de indicadores financieros para analizar los resultados de la organización es de gran importancia ya que les permite a la organización tener la perspectiva real de la situación económica – financiera de la empresa, es por ello que establecer lineamientos y evaluar el cumplimiento de los mismos es de gran importancia para el crecimiento de la organización la gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones enfocándose en dos factores primordiales maximización de beneficios y maximización de riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza un alto grado de cumplimiento de las metas.

**(OTÁROLA CAJAVILCA, SOTO DIAZ, & TARRILLO BULLÓN, 2018)**, En su investigación, “EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA TELECOMUNICACIONES GYS EIRL - PERIODO 2015-2016”, presentada a la Universidad Nacional del Callao para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, Determinar si el inadecuado control interno afecta el resultado de la gestión financiera de Telecomunicaciones GYS EIRL

Y los objetivos específicos:

- Determinar si los procedimientos y políticas de control de caja afecta el índice de liquidez de Telecomunicaciones GYS EIRL.

- Determinar si los procedimientos y políticas de cobranzas y pagos afectan el índice de gestión de Telecomunicaciones GYS EIRL.
- Determinar si los procedimientos y políticas de ventas afecta el índice de rentabilidad de ventas de Telecomunicaciones GYS EIRL.

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

A. Como conclusión general, de acuerdo a los resultados de la investigación y a la mayoría de autores revisados tienen relación en que el control interno es una herramienta que permite mejorar la gestión por que tiene la finalidad de procurar la información adecuada. El inadecuado control interno en Telecomunicaciones GYS EIRL si afecta la gestión financiera, lo que conlleva a la ineficiencia de las operaciones y no estén acorde a los requerimientos de la empresa para lograr sus objetivos en el periodo 2015 - 2016.

B. Queda demostrado que el inadecuado control de los procedimientos y políticas de caja afecta la liquidez corriente ya que limita la capacidad para cubrir sus obligaciones, y con lo propuesto se logra mejorar el indicador en el periodo 2015-2016.

C. Queda demostrado que el inadecuado control de los procedimientos y políticas de cobranzas y pagos afecta los índices de gestión en este caso el periodo medio de cobro y periodo medio de pago, los cuales no mostraban plazos adecuados a los objetivos requeridos para la empresa.

D. Quedado demostrado que el inadecuado control de los procedimientos y políticas de ventas afecta el margen bruto, indicador que mide la rentabilidad de las ventas, las cuales se lograron incrementar de manera considerable al cumplir con los parámetros propuestos en la presente investigación.

(ZEVALLOS PONCE, 2019), En su investigación, CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA ASOCIACIÓN AUTOMOTRIZ DEL PERÚ SURQUILLO 2017, presentada a la Universidad Peruana de las Américas para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, Determinar en qué medida el control interno incide en la gestión Financiera en la empresa Asociación Automotriz del Perú, Surquillo 2017.

Y los objetivos específicos:

- Identificar de qué manera los métodos y procedimientos del control interno, inciden en las estrategias de la gestión financiera de la empresa Asociación Automotriz del Perú, Surquillo 2017.
- Identificar de qué manera las herramientas de gestión de control interno influye en administrar eficientemente la gestión financiera de la empresa Asociación Automotriz del Perú, Surquillo 2017.

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

Se ha determinado que una parte del personal de tesorería de la empresa Asociación Automotriz del Perú no tiene bien definido los métodos y procedimientos para la buena gestión financiera y un control adecuado donde interviene de manera positivamente en el área de créditos y cobranzas.

Se logró determinar la falta de conocimiento de los elementos importantes del control interno que y gestión administrativa del área de créditos y cobranzas, también se evidencia que la empresa carece de control en la gestión financiera, esto hace que las actividades no tengan credibilidad.

Se identificó que no se hace uso de las herramientas de gestión financiera ya que esto contribuye para obtener una información precisa, documentada y analizada; y no se aplica de manera correcta el control, esto aportaría a minimizar la cartera de cobranzas y no generar riesgos que perjudiquen económicamente a la empresa.

**(ARIAS REINOSO, 2019)** En su investigación, EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE TESORERÍA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA PUNO, PERIODOS 2015 –2016, presentada a la Universidad Nacional del Altiplano para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, Analizar la incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa del área de tesorería en la Dirección Regional Agraria - Puno, periodos 2015-2016.

Y los objetivos específicos:

- Analizar la aplicación del Control Interno en los procedimientos generales del área de tesorería en la Dirección Regional Agraria - Puno, periodos 2015-2016.
- Evaluar la Gestión Administrativa del área de tesorería y su repercusión en el cumplimiento de las normas generales de tesorería en la Dirección Regional Agraria – Puno, periodos 2015-2016.
- Proponer lineamientos para mejorar el Control Interno en el área de tesorería en la Dirección Regional Agraria – Puno, periodos 2015-2016.

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERA: El cumplimiento de las normas de Control Interno en el área de tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, periodo 2015 – 2016, se ha evidenciado que existe un eficiente cumplimiento; según las Tablas 03 al 18; respecto a la unidad de caja en tesorería, se

tiene que 67% del personal administrativo considera que se cumple con esta norma; en relación las conciliaciones bancarias, su cumplimiento fue el 100%; respecto a la garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores, su cumplimiento fue el 0 % y lo concerniente a uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería, su cumplimiento fue el 100% y el uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo, su cumplimiento fue el 83% respectivamente. El porcentaje de garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores se evidencia porque el personal de cierta manera no cumple debidamente con esta norma establecida en su totalidad y no asumen unos de los principios aplicables al sistema de Control Interno, el autocontrol, además no se define una política de Control Interno basado en las normas de Control Interno.

SEGUNDA: Respecto a las normas de Control Interno para el área de tesorería, según la Tabla 21, las normas la 09, 13 el porcentaje de cumplimiento es el 100% y su calificativo es eficiente, respecto a las normas 05,06,07,11 el porcentaje de cumplimiento es más del 60% y su calificativo es bueno respectivamente y estos resultados evidencian que el personal administrativo cumple las normas referidas, y son realizadas por el responsable del área de tesorería y además implica la intervención de otras personas en la gestión administrativa.

TERCERA: Se precisa que el responsable del área de tesorería en comunicación con el titular de la entidad, deben tomar en conocimiento la importancia sobre la implementación del Control Interno, tomando como referencia la plena observancia y aplicación de la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y las normas de Control Interno para el sector público RC N° 072-2000-CG y demás pautas y normas emanadas por el organismo superior de control, propiciando así en el nivel institucional una política de Control Interno que sea de concomimiento de todos los servidores a todo nivel jerárquico.

**(RIVAS ADANAQUE, 2019)** En su investigación, DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA LA MEJORA DEL PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA Y EL CUMPLIMIENTO NORMATIVO EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES - CHICLAYO, presentada a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo para la obtención del título profesional de Contador Público. Se planteo el objetivo general, Diseñar controles internos en los procesos y cumplimientos normativos para lograr mayor eficiencia en el área de tesorería del Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, basado en políticas y procedimientos del efectivo para un buen desarrollo administrativo.

Habiendo utilizado una metodología de la investigación de diseño descriptiva se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El Hospital Regional Docente Las Mercedes se rige por las normativas del Estado, dichas normativas deben ser conocidas y aplicada por el personal que labora en esta entidad, según su área, lo que permitirá que la entidad opere de manera eficiente.

2. El proceso en el área de tesorería de la entidad adolece de dificultades en el proceso como, por ejemplo, los riesgos de las operaciones de efectivo, viéndose afectados por la continua disposición del efectivo para otros fines, así como el retraso en la documentación sustentatorio de los comprobantes de pago de los diferentes gastos que el hospital realiza, los cuales son requisitos indispensables para sustentar los diversos gastos. Por lo tanto, se puede determinar que es importante incorporar mecanismos de evaluación de control interno en el proceso del área de tesorería con el fin de identificar a tiempo las mejoras.

3. Se concluyó que el control interno no es confiable en el área de tesorería debido al poco conocimiento por parte del personal y la falta de implementación de políticas que permitan obtener un nivel alto para el cumplimiento eficiente de las normativas y reglamentos de tesorería, a fin de establecer un proceso adecuado del área.

4. Se diseñó controles internos para la mejora de los procedimientos de los procesos en el área de tesorería, con el fin de acortar las deficiencias que presenta el área para un mejoramiento de controles y utilización de los ingresos.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 CONTROL INTERNO**

#### **2.2.1.1 DEFINICIÓN**

Para (Barquero Royo, 2013) el Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

Según (CAPÍTULO I. CONTROL INTERNO, s.f.), El término “Control Interno” significa todas las políticas y procedimientos adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

Esta definición refleja que es un proceso que constituye un medio para un fin, que es el de salvaguardar los bienes de la entidad. Es y debe ser ejecutado por todas las personas que conforman una organización, no se trata únicamente de un conjunto de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización. El control interno proporciona solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, informado a la alta gerencia y al consejo de una entidad.



Está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionada.

Control Interno son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados y con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas.

Para la (Contraloría General de la República, s.f.) el Control Interno Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

Por lo tanto, podemos considerar que el Control Interno no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren en forma constante a través del funcionamiento y operación de una organización, debiendo reconocerse como una parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en entidad, asistiendo a la dirección de manera constante en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas.

#### **2.2.1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Según el (Capítulo I. Control Interno, s.f.), “El control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”

Lo que se espera del Control Interno es que brinde la mayor seguridad para la consecución de los objetivos, a través de la correcta aplicación de los reglamentos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección, quien a su vez debe actuar como un supervisor para que dichos lineamientos sean cumplidos.

El Control Interno no puede evitar que se realicen malas prácticas por parte de los colaboradores de una organización, sin embargo, permite tomar medidas correctivas a tiempo evitando pérdidas importantes a la entidad.

Entre los objetivos del Control Interno podemos mencionar:

- Salvaguardar los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y financieros, que son utilizados por la dirección para una adecuada toma de decisiones.
- Incentivar la eficiencia en el uso de los recursos
- Estimular el seguimiento de las prácticas decretadas por la gerencia.
- Promover, evaluar y velar por la seguridad, calidad la mejora continua de todos los procesos en general.
- Adoptar medidas de protección para los activos físicos en forma adecuada.
- Determinar lineamientos para evitar que se realicen procesos sin las adecuadas autorizaciones.
- Generar una cultura de control en todos los niveles de la organización

#### **Objetivos Dictados Por La Actividad Económica**

- Financiera: Asegurar que los reportes financieros sean transparentes y confiables, para la gerencia, el público y los reguladores.
- Operacional: Promover eficiencia y eficacia en las operaciones, obtener rentabilidad/disminuir costos, además de asegurar la salvaguarda de los activos de la organización.
- De cumplimiento: Ayudar a mantener el cumplimiento con las leyes y reglamentos a través de monitoreo periódicos.

### **2.2.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO**

Según (James , 2018) Un sistema de control interno es proceso mediante el cual las organizaciones mantienen entornos que fomenten la incorruptibilidad e impiden las actividades fraudulentas por la gerencia y los empleados. Los componentes de una organización de control interno se evalúan durante la fase de planificación de una auditoría de estados financieros independientes. Los resultados de la evaluación influyen directamente en el nivel de prueba detallada de los auditores. Para reducir las pruebas detalladas, y tal vez los honorarios de auditoría, las organizaciones implementan características comunes de un sistema de control interno adecuado. Las características del Control interno son:

#### **Gestión de la integridad**

La integridad de administración, o el carácter moral de las personas de autoridad, establece el tono general de la organización. La integridad de gestión se comunica con los empleados a través de los manuales de empleado y manuales de procedimiento. La biblioteca de administración indica que, además de comunicar la integridad de gestión, los manuales de políticas facilitan la capacitación de los empleados. Sin embargo, la aplicación de la gestión de las políticas es el principal indicador del compromiso de una organización con un sistema de control interno exitoso.

#### **Personal competente**

La capacidad de una organización para reclutar y retener personal competente indica la intención de la administración de registrar correctamente las operaciones contables. Además, la retención de los empleados aumenta la capacidad de comparación de los registros financieros de un año a otro. Por otra parte, la confianza del auditor en los registros contables subyacentes se incrementa a medida que observa la fiabilidad del personal de la organización. Esto a su vez

reduce la evaluación del auditor del riesgo de errores materiales en los estados financieros de la entidad.

### **Separación de funciones**

La segregación de funciones es fundamental para un control interno efectivo, ya que reduce el riesgo de errores y acciones inapropiadas. Un sistema efectivo de control interno separa las funciones de autoridad, de contabilidad y de custodia. Por ejemplo, un empleado abre el correo entrante, un segundo empleado prepara boletas de depósito de recibos diarios, mientras que un tercio de los empleados deposita los recibos en el banco. El ejemplo anterior evita la posibilidad de que un empleado malverse fondos entrantes.

### **Historial de mantenimiento**

El mantenimiento de registros apropiados asegura que existe documentación adecuada para cada transacción comercial. La administración de registros involucra almacenar, proteger y con el tiempo destruir registros tangibles o electrónicos. Además, un adecuado respaldo disuade a un empleado o la gestión de la creación de transacciones discontinuas en los registros contables subyacentes. La Agencia de Protección del Medio Ambiente hace hincapié en que un programa de gestión de registros reduce los costos operativos, mejora la eficiencia y reduce al mínimo el riesgo de litigios.

### **Salvaguardias**

Las salvaguardias evitan que personas no autorizadas tengan acceso a los activos valiosos de la compañía. Las salvaguardias son físicas, tales como cerraduras en las puertas, o intangibles, como contraseñas de software de ordenador. Independientemente de los métodos, las salvaguardias son una característica necesaria de una organización en el sistema de control interno. Muchos propietarios de negocios instintivamente protegen el inventario, dinero en

efectivo y suministros. Sin embargo, los cheques en blanco, papel con membrete y sellos de empresa son elementos que requieren una protección que normalmente se pasa por alto

#### **2.2.1.4. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO**

Según el (Capítulo I. Control Interno, s.f.) El Control es la medida de los resultados obtenidos y su confrontación con los resultados esperados, analizando las desviaciones. Para un adecuado Control Interno es importante tomar en cuenta los siguientes principios:

- Equilibrio en la delegación de responsabilidades, incluyendo la dotación de los recursos de control respectivos para asegurar el debido cumplimiento de las mismas
- Orientación logro de objetivos estableciendo medidas de desempeño para la evaluar su cumplimiento
- Mantener un sentido de la oportunidad con la que se realizan las actividades, ya que para que un control sea eficiente, es necesario que sea oportuno y suficiente.
- Prevenir desviaciones para anular o disminuir su efecto adoptando medidas preventivas, con la debida anticipación a su ocurrencia.
- Aplicar el principio de excepción que se dirige específicamente hacia los puntos realmente necesarios, lo que genera reducción de costos y tiempo.
- Independencia. Los responsables del control no deben estar involucrados en las actividades sujetas a la observación por el mismo.
- Preservar el medio ambiente a través de prácticas amigables con la naturaleza en los procesos de toda entidad.

La aplicación de estos principios se vuelve importante para generar un ambiente de control adecuado que asegure la correcta determinación de los lineamientos por parte de la gerencia y su adecuado seguimiento con el fin de revisar en forma periódica la consecución de los objetivos.

Según (Gonzalez el Mar, 2011) los principios aplicables al control interno son:

- **Legalidad:** Garantizar que la función administrativa se desarrolle en un marco legal, acatando normas, disciplinas, órdenes y directrices del estado.
- **Igualdad:** Ejercer una administración pública en igualdad de condiciones de acuerdo a la norma y a la ley.
- **Moralidad:** Se dirige a ejercer una administración pulcra y transparente, combatiendo la corrupción, la deshonestidad y el despilfarro.
- **Eficacia:** Velar porque todas las actividades estén dirigidas a los logros de los objetivos y al cabal cumplimiento de la misión.
- **Eficiencia:** Garantizar que todas las actividades de la entidad, produzcan los mayores logros y que sus recursos den el máximo rendimiento y aprovechamiento.
- **Economía:** Está orientado a la austeridad y medida del gasto, garantizando unos resultados lucrativos desde el punto de vista costo - beneficio en lo económico social.
- **Celeridad:** El control interno debe ser dinámico y ágil con el propósito de obtener resultados óptimos y oportunos.
- **Imparcialidad:** El sistema de control interno debe garantizar mecanismos de comportamientos justos e imparciales, y evitar las discriminaciones que generen desigualdad.
- **Publicidad:** Todas las actuaciones de la Administración, así como sus resultados deben ser de conocimiento público. Este principio deberá garantizar el conocimiento pleno, oportuno, preciso y veraz de todos los actos administrativos

#### 2.2.1.5. INFORME COSO

\***INFORME COSO:** es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

El Informe COSO tiene 2 objetivos fundamentales: encontrar una definición clara del Control Interno, que pueda ser utilizada por todos los interesados en el tema, y proponer un modelo ideal o de referencia del Control Interno para que las empresas y las demás organizaciones puedan evaluar la calidad de sus propios sistemas de Control Interno.

Según la (Asociación Española para la Calidad (AEC), 2018) **COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

Las organizaciones son:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.

Algunos de los beneficios de utilizar el estándar COSO en las organizaciones son:

- Promueve la gestión de riesgos en todos los niveles de la organización y establece directrices para la toma de decisiones de los directivos para el control de los riesgos y la asignación de responsabilidades.

- Ayuda a la integración de los sistemas de gestión de riesgos con otros sistemas que la organización tenga implantados
- Ayuda a la optimización de recursos en términos de rentabilidad
- Mejora la comunicación en la organización
- Mejora el control interno de la organización

#### **2.2.1.5.1. INFORME COSO I**

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno”.

Según COSO el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.

Según el (Manual COSO, 2007) define a los componentes del Control Interno de la siguiente manera:



### **2.2.1.5.1.1. Ambiente de control**

El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de control interno, aportando disciplina a la estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para solidificar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de control interno. Marca la pauta del funcionamiento de la Unidad e influye en la concientización de sus funcionarios.

Los factores a considerar dentro del entorno de control serán la integridad y los valores éticos, la capacidad de los funcionarios de la Unidad, el estilo de dirección y de gestión, la manera en que la Dirección asigna autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional vigente y las políticas y prácticas de personal utilizadas.

Debe considerarse en la evaluación que los procedimientos existan, que hayan sido apropiadamente notificados, que sean conocidos, que sean adecuadamente comprendidos y que exista evidencia de que se aplican.

#### a) Integridad y valores éticos

Dado que el control interno se sustenta en los valores éticos, la autoridad superior del organismo debe procurar promover, difundir y monitorear el cumplimiento de los mismos. Estos valores éticos deben enmarcar el comportamiento de todos los funcionarios de la Unidad, orientando su integridad y compromiso profesional. Debe ser la Dirección del Organismo la que mediante actitudes (su ejemplo) y otros mecanismos, busque crear una cultura apropiada a tales fines.

\* Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta en el ejercicio de la función pública.

\* Se enfatiza en la importancia de la integridad y el comportamiento ético, respetando ciertos códigos de conducta aun cuando no estén escritos.

\* Existe algún documento que recoja los valores y principios éticos que promueve la Organización, por ejemplo, a través de un código de conducta que determine la política de la misma respecto de asuntos críticos donde puedan verificarse conflicto de intereses.

\* Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios.

#### b) Estilo de dirección y gestión

La Dirección debe transmitir a todos los niveles de la estructura organizacional, de forma contundente y permanente, su compromiso y liderazgo con los controles implementados y con los valores éticos. Será la autoridad superior del organismo la encargada de hacer comprender a todos los funcionarios el papel que cada uno deberá cumplir dentro del sistema de control interno.

\* Se percibe de parte de la Dirección del Organismo un compromiso permanente con el sistema de control interno y con los valores éticos del mismo. El compromiso puede manifestarse a través de reuniones, exposiciones, cursos. Las decisiones sustantivas de la Organización se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos.

\* Existe una actitud positiva hacia la función de rendición de cuentas, auditoría interna y otro tipo de controles.

\* Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiero – contable y de gestión.

La estructura organizativa debe ser adecuada para cumplir con la misión y los objetivos de la Unidad. Esta estructura se debe formalizar en un Organigrama, el cuál debe ser difundido a todos los funcionarios.

#### c) Asignación de autoridad y responsabilidad

Cada funcionario debe conocer sus deberes y responsabilidades. Esto contribuye a desarrollar la iniciativa de los mismos y a solucionar los problemas, actuando siempre dentro de sus responsabilidades.

Asimismo, los funcionarios deben conocer los objetivos de la Unidad donde se desempeñan y cómo su función contribuye al logro de los objetivos generales. Esto es fundamental para lograr un compromiso mayor en las personas que se desempeñan en una Organización.

- \* Los funcionarios conocen los cometidos de la Organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos.

- \* Existe una clara asignación de responsabilidades, lo que implica que cada funcionario desarrolla sus propias iniciativas y actúa dentro de sus responsabilidades.

- \* La asignación de responsabilidad está directamente vinculada con la asignación de autoridad.

- \* Los funcionarios que tienen asignadas responsabilidades deben rendir cuentas periódicamente por tal asignación.

#### d) Políticas y prácticas de Personal

Se deben establecer políticas y prácticas de personal (dentro del ámbito normativo vigente), que busquen lograr una administración de personal justa y equitativa.

Si bien existe una normativa vigente que impide a la Dirección de una Unidad moverse libremente en este aspecto, se debe procurar lograr justicia y equidad en el personal a la hora de capacitar, adiestrar, calificar, promover y disciplinar a los funcionarios.

- \* Existen procedimientos definidos para la promoción, selección, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal.

### **2.2.1.5.1.2.Evaluación de Riesgos**

Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados.

A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la Unidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se deberá analizar que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos, que se los haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

#### **a) Misión, Objetivos y Políticas**

Los objetivos y políticas de una determinada Unidad deberán estar alineados y ser consistentes con la misión de la misma, la cual es desarrollada a nivel del Inciso.

Es importante que los mismos se encuentren documentados y difundidos no solo a toda la Organización, sino que también es importante su difusión a nivel de la sociedad en general. Esto será importante a la hora de rendir cuentas de la gestión del Organismo.

**Misión:** Expresa lo que es la Organización, para qué está, qué necesidades cubre. La misión es definida a nivel de Inciso.

**Objetivos:** Expresan los propósitos de la Organización, mostrando hacia dónde va la misma.

Políticas: Expresan los medios que utiliza la Organización para conseguir los objetivos. Dado el ambiente dinámico en donde interactúa la Unidad, los objetivos deberán adecuarse a esos cambios.

b) Identificación de Riesgos

Los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la Organización, tanto externos como internos, deben estar claramente identificados.

Para ello se debe realizar un “mapeo” de riesgos que incluya la especificación de los procesos claves de la Organización, la identificación de los objetivos generales y particulares de los mismos, y las amenazas y riesgos que pueden impedir que los mismos se cumplan.

\* Se encuentran identificados los riesgos tanto internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos de procesos sean cumplidos.

\* Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente.

\* Los mecanismos utilizados para identificar riesgos tienen en cuenta los siguientes factores:

- Futuros recortes de Presupuesto
- Modificación de procedimientos
- Dificultades en los sistemas de información
- Falta de competencia y capacitación del personal
- Modificación de autoridades
- Falta de financiamiento

c) Estimación de Riesgos

Se debe estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, así como también cuantificar las posibles pérdidas que los mismos podrían ocasionar.

Por consiguiente, la estimación de riesgos debe hacerse a través de dos variables: probabilidad (frecuencia en la ocurrencia del mismo) e impacto (consecuencia que tendría el mismo si ocurriera).

#### **2.2.1.5.1.3.Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la Dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella.

En la evaluación del sistema de control interno no solo debe considerarse si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, sino también si las mismas son aplicadas en la realidad y si los resultados conseguidos son los esperados.

##### a) Identificación de Procedimientos de Control

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la Dirección debe determinar los objetivos de control, y en base a ello debe establecer las actividades de control más convenientes a implementar. La conveniencia estará dada por la efectividad de las mismas y el costo a incurrir en su implantación. Será importante en este punto no perder de vista la ecuación costo – beneficio.

\* Existen procedimientos de control para mitigar todos los riesgos identificados y considerados significativos

##### b) Oposición de intereses

Se debe asignar a personas diferentes las tareas y responsabilidades relativas a la autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos económicos de la Organización.

Esto disminuye considerablemente la posibilidad de cometer actos ilícitos y en caso que se cometan, es más fácil su detección.

\* Las tareas y responsabilidades vinculadas a la autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Organización están asignadas a personas diferentes.

\* Las conciliaciones bancarias son realizadas por personas ajenas al manejo de las cuentas bancarias.

c) Coordinación entre áreas

Las áreas que componen una Organización deben actuar coordinadamente entre ellas. Esto redundará en la consecución de los objetivos generales de la Organización y no solo en la consecución de objetivos a nivel de Unidad independiente.

Que exista coordinación implica que los funcionarios conozcan las consecuencias de sus acciones respecto a la Organización en su conjunto.

#### **2.2.1.5.1.4. Información y Comunicación**

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades.

También deberá existir una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la Unidad, de arriba hacia abajo y a la inversa. La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del sistema de control interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto.

Asimismo, deben contar con los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

a) Información y responsabilidad

Los datos de una Organización deben ser identificados, captados, registrados, procesados en información y comunicados en tiempo y forma a los funcionarios, para que estos puedan tomar decisiones acertadas y cumplir con sus responsabilidades.

\* Están definidos los distintos reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones.

\* La información es apropiada de acuerdo a los niveles de autoridad y responsabilidad asignados.

b) Comunicación, valores organizacionales y estrategias

La Organización debe contar con un sistema de comunicación multidireccionado, que proporcione oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.

\* Existen mecanismos que aseguran la comunicación en todos los sentidos.

\* El sistema de comunicación proporciona oportunamente a todos los funcionarios la información (relevante y confiable), necesaria para poder cumplir con sus responsabilidades.

c) Canales de comunicación

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia acorde a las necesidades de información internas y externas (sociedad, prensa, entre otros).

\* Existen canales de comunicación adecuados con terceros interesados y partes externas (sociedad, prensa, entre otros).



### **2.2.1.5.1.5. Supervisión y Monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del sistema de control interno a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

#### a) Evaluación del sistema de control interno

La eficacia del sistema de control interno de toda Organización, debe ser periódicamente evaluada por la Dirección y los mandos medios. Los resultados de la evaluación deben ser comunicados a aquel ante quién se es responsable.

\* El sistema de control interno es evaluado periódicamente por la Dirección y los mandos medios a los efectos de corroborar su vigencia.

\* Existen herramientas definidas de autoevaluación que permiten evaluar el sistema de control interno implementado.

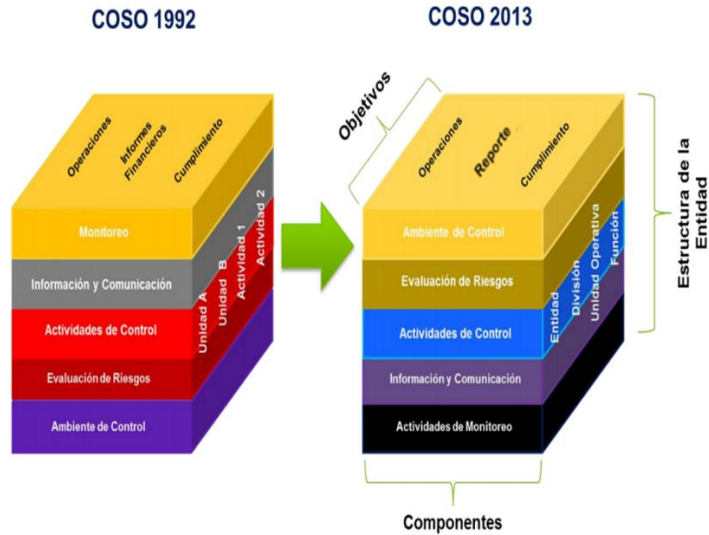
#### b) Eficacia del sistema de control interno

Un sistema de control interno se considera eficaz si la dirección de la Unidad tiene la seguridad razonable de que:

\* Dispone de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la Unidad.

\* Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.

\* Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.



*Fuente: Deloitte*

#### 2.2.1.5.2 INFORME COSO II

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

1. Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.
2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
3. Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
4. Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.

5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
6. Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

#### **2.2.1.5.2.1 ESTRUCTURA DEL COSO II**

Según (Cumbal, 2015) Los 8 componentes del coso II están interrelacionados entre sí. Estos procesos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización

Los 8 componentes están alineados con los 4 objetivos. Donde se consideran las actividades en todos los niveles de la organización

##### **2.2.1.5.2.1.1 Ambiente interno**

El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

##### **2.2.1.5.2.1.2 Establecimiento de objetivos**

Que la empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa. Es importante para que la empresa prevenga los riesgos, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa.

### **2.2.1.5.2.1.3 Identificación de eventos**

Que se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización, aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible.

### **2.2.1.5.2.1.4 Evaluación de riesgos**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia)

### **2.2.1.5.2.1.5 Respuesta al riesgo**

Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.

Las respuestas al riesgo pueden ser:

- Evitarlo: Se toman acciones de discontinuar las actividades que generan el riesgo
- Reducirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas
- Compartirlo: Se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

### **2.2.1.5.2.1.6 Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

### 2.2.1.5.2.1.7 Información y comunicación

La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos. Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

### 2.2.1.5.2.1.8 MONITOREO

Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.



---

*Fuente: Deloitte*

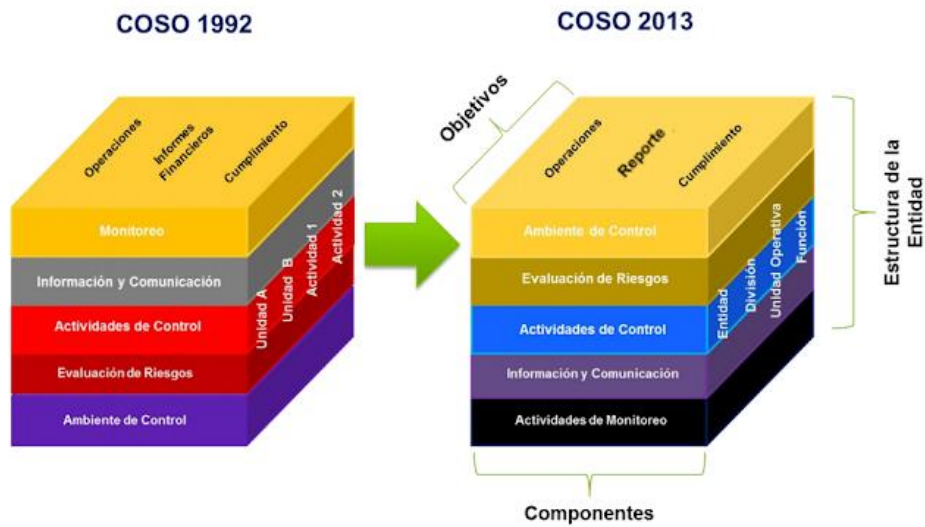
---

### 2.2.1.5.3 INFORME COSO III

Para mayo del 2013, la organización COSO publicó la tercera versión Internal Control - Integrated Framework (Marco de Control Interno Integrado) conocido como COSO 2013, en el presente modelo se formó por los cinco componentes, como en el COSO I.

Lo que diferencia el Coso 2013 con Coso 1992, son los 17 principios que están relacionados con componentes y que sirve para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo que debe implementarse en toda la organización:

<p>AMBIENTE DE CONTROL</p>	<p>Principio 1: Demuestra compromiso con integridad y los valores éticos</p> <p>Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión</p> <p>Principio 3: Establece estructura, autoridad y responsabilidad</p> <p>Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia</p> <p>Principio 5: Hacer cumplir con la responsabilidad</p>
<p>EVALUACIÓN DE RIESGOS</p>	<p>Principio 6: Selecciona y desarrolla actividades de control</p> <p>Principio 7: Identifica y analiza los Riesgos</p> <p>Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude</p> <p>Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes</p>
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<p>Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control</p> <p>Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</p> <p>Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos</p> <p>Principio 13: Usa información relevante</p>
<p>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p>	<p>Principio 14: Comunica internamente</p> <p>Principio 15: Comunica externamente</p>
<p>ACTIVIDADES DE MONITOREO</p>	<p>Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes</p> <p>Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias</p>



*Fuente: Deloitte*

## 2.2.2. TESORERÍA

### 2.2.2.1 El área de tesorería

(Lopez & Nuria, 2012) Es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. Incluye, básicamente, la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias. La contabilidad registra dicha ejecución. Por ejemplo, Recursos Humanos realiza el cálculo de los sueldos a pagar; Tesorería se encarga de asegurar de que haya suficiente dinero disponible para pagar los sueldos en la fecha prevista, y de dar las órdenes de pago; Contabilidad entonces registra los movimientos realizados por Tesorería.

Según, sostiene el autor que la tesorería es el espacio en el cual se desarrollan actividades que tienen que ver con los ingresos y egresos de dinero para lo cual debe existir un registro de cada una de las operaciones que se desarrollan en tesorería además del control tanto del dinero como de las cuentas corrientes de la empresa, sin embargo (Compostela, 2012) explica que la

tesorería como el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. Es la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que en consecuencia está disponible para financiar el ciclo productivo y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa.

Asimismo, (Olsina, 2009) define que la tesorería es el corazón de la empresa ya que gestiona, recibe, retiene y bombea la liquidez a través de todos los circuitos, tanto internos como a través del mercado financiero y las decisiones que se toman constantemente en tesorería tienen un impacto directo e irreversible en la cuenta de resultados.

Por tanto en resumen la tesorería es la parte principal de la empresa porque se manejan los ingresos y egresos de la empresa, y que las personas que trabajan directamente con este dinero de la empresa es el responsable del área de tesorería, el objetivo principal del área de tesorería es las operaciones relacionadas con los ingresos, egresos y el flujo de caja, es decir, los pagos y cobros de las operaciones que realiza la empresa así como los gastos, además de la gestión de la caja y las operaciones bancarias.

#### **2.2.2.2 Características del área de tesorería**

Relación directa con el director financiero.

Preparar un presupuesto de las necesidades financieras y de los requerimientos que posee la empresa.

- Elaboración de un flujo de efectivo.
- Elaboración y control diario de la liquidez de la empresa realizando una comparación con saldos anteriores y actuales para asegurarse de que exista los debidos fondos para cubrir las diferentes obligaciones de la empresa.
- Impresión de cheques.
- Programación de pago a los proveedores.



### **2.2.2.3 Importancia**

(Raimon Serrahina, 2011) menciona que la gestión de tesorería ha adquirido gran importancia en la gestión empresarial. Será el tesorero quien deberá controlar en todo momento que los saldos disponibles cubran las necesidades empresariales.

(Cera, 2012) sostiene que 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 económica 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.

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 (Serrahina, 2011) de las plataformas tecnológicas ahí en que radica la importancia de tesorería.

Según, sostiene el autor la tesorería es la parte fundamental de la empresa puesto que esta área es en la que opera el dinero directamente de la empresa y está al tanto de las entradas y desembolsos que se realizan, por lo tanto suele ser área crítica para la empresa, por ello es necesario operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de control necesarios para salvaguardar los recursos financieros de la entidad, además, se encarga de almacenar los soportes de las transacciones, incluyendo la emisión diaria de la información sobre los fondos de la empresa, aplicando medidas para prevenir los errores en cuanto al manejo de efectivo, la caja y los bancos.

#### **2.2.2.4 Función del área de tesorería**

(Espinoza, 2014) El departamento de tesorería se está convirtiendo en una función virtual y colaborativa que se extiende por el conjunto de la organización. La propia naturaleza del concepto “tesorería” se está redefiniendo, por lo que resulta fundamental que quede claro a quién corresponde la responsabilidad última de los procesos clave.

Sin embargo, existen indicios preocupantes acerca de la falta de consenso sobre el modo en que deberían organizarse las funciones de tesorería en los distintos niveles de la organización. ¿Sobre quién recae el control general de las actividades de tesorería que se llevan a cabo más allá del departamento central? Sin una estructura clara y una supervisión exhaustiva, aumenta la probabilidad de que surjan ineficiencias y se agraven los efectos de una supervisión inadecuada de los riesgos operativos. Esto constituye un problema que los directores financieros deben abordar: el modelo operativo de las funciones de tesorería debe considerarse parte integral del modelo operativo de la función financiera en su sentido más amplio.

Los responsables de tesorería actuales deben ser “profesionales todoterreno” versados en IT y profundamente familiarizados con el negocio de sus organizaciones. Estos amplios requisitos precisan de más recursos y más formación; sin embargo, nuestra encuesta indica que prácticamente la mitad de las organizaciones ofrece a sus profesionales de tesorería una formación anual inferior a tres jornadas.

Los altos ejecutivos exigen cada vez más a sus responsables de tesorería: dichos profesionales pueden hacer frente al reto que se les plantea, si bien precisan del respaldo financiero que les permita conseguir los recursos necesarios. Los profesionales de las funciones de tesorería deben articular y cuantificar claramente los argumentos de negocio que justifiquen esta transformación.

Un funcionamiento efectivo de la función de tesorería depende de que se cuente con información íntegra, precisa, oportuna y puntual, lo cual implica disponer de excelentes sistemas. La tecnología y los flujos de trabajo se han convertido en elementos fundamentales para una gestión efectiva de los departamentos de tesorería y las aplicaciones de dicha función se han tornado indispensables para la mayoría de sus responsables.

### **2.2.3 GESTIÓN FINANCIERA**

De acuerdo con Córdova (2012) describe a la gestión financiera como un procedimiento que comprende tanto a ingresos como egresos y que son aplicables a la ejecución racional del dinero en las entidades y por ende a aumentar la rentabilidad generado por los mismos.

La gestión financiera está dirigida a operaciones de adquisición, financiamiento y administración de los activos de una entidad, pero siempre y cuando se tenga presente una meta general.

- Niveles de la Gestión:

Podemos mencionar tres niveles de Gestión (Introducción a la Gestión, s/f, n/a, recuperado de personales.upv.es)

- ✓ Nivel Superior: Alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)
- ✓ Nivel Medio: Mandos intermedios (directores funcionales, departamentales)
- ✓ Primer Nivel: Mandos operativos (supervisores)

- Acciones Básicas de la Gestión Financiera:

Córdova (2012) menciona diez (10) acciones básicas que se debe tener en cuenta para la gestión financiera de una organización.

- ✓ Comportamiento ético: Con lo que se espera mantener en competencia a la organización, buscando la confidencialidad, integralidad y objetividad, así como altos estándares de conducta moral.
- ✓ No asumir riesgos sin un beneficio justificado: Pues se busca obtener mayores ingresos con el menor riesgo posible.
- ✓ Presupuesto realista: Teniendo como base a recursos fijos de la empresa.
- ✓ Constitución de garantías: Ya que una organización tiene que estar preparada para cualquier eventualidad que se presente en la realización de sus operaciones.
- ✓ Competitividad en sus proyectos: Pues la organización debe contar con un método que le asegure hacer frente a las competencias del mercado. Mercados de capitales eficientes: Lo que se busca es invertir en otras actividades que le aseguren rentabilidad a la empresa.
- ✓ Vinculación de recursos humanos eficientes: Se busca optimizar el área de recursos humanos con el fin de contar con colaboradores aptos para asumir las metas de la organización con éxito.
- ✓ Seguimiento a la información financiera: Se debe tener en constante monitoreo y evaluación los precios de mercado, tipos de cambio, tasas y valores de las acciones, etc.
- ✓ Medición del riesgo de la empresa: Tener una constante evaluación de las cifras de los estados financieros de la empresa para analizar sus políticas y resultados obtenidos.
- ✓ Uso adecuado del efectivo: Tratar de invertir en proyectos que brinden un valor agregado a la entidad, evitando la malversación del dinero.

✓ Funciones:

Los directivos llevan a cabo las cinco funciones características del proceso de gestión.  
(Introducción a la Gestión, s/f, n/a, recuperado de personales.upv.es)

a) Planificar: Establecer objetivos globales que aúne las acciones de todos los empleados. Además de establecer objetivos se han de diseñar programas y calendarios que contribuyan a la consecución de los mismos. Los directivos del primer nivel suelen establecer metas y planes a corto plazo, por ejemplo cuántas unidades debe producir el grupo en el día. Los directivos de nivel medio manejan unos objetivos o metas que, generalmente, tienen una proyección de un mes a un año. Por último, los directivos del nivel superior fijan objetivos y desarrollan planes más amplios para toda la organización, con un horizonte entre uno y cinco años.

b) Organizar: Pretende resolver la cuestión de quién debe hacer qué, es responsabilidad de los directivos señalar las tareas y deberes que tienen que realizarse para que la organización alcance sus objetivos. También han de establecer las relaciones que deben existir entre los distintos puestos de trabajo, la dependencia o jerarquía que existirá entre ellos.

c) Dotar de Personal: Los puestos de trabajo que cuelgan de un organigrama carecen de significado hasta que son ocupados por personas que se suponen cualificadas para desarrollar las tareas asignadas a dichos puestos. Cuando los directivos realizan las gestiones necesarias para cubrir los puestos, están llevando a cabo la función de dotación de personal.

d) Dirigir: Una vez que los planes están establecidos, se haya creado la estructura orgánica y cubierto los puestos de trabajo, la organización ya está preparada para ponerse en marcha, y para hacerlo necesita de la dirección. Los directivos dirigen

(ordenan o instruyen) a los empleados en la realización de sus tareas; esto exige que además de ser unos expertos comunicadores, deben saber proporcionar la adecuada motivación y liderazgo.

e) Controlar: En el momento en que la organización se ha puesto en movimiento, hay que esperar que todos sus miembros realicen bien su trabajo, que los planes se cumplan y que se alcancen los objetivos fijados. Pero muchas veces esto no sucede, y hay que comprobar con cierta regularidad si las cosas se están desarrollando o no según las previsiones, y en esto consiste la función de control del directivo. Además, debe saber tomar las medidas correctoras necesarias en cada momento.

### 2.3 GLOSARIO DE TERMINOS BASICOS

- **ACTIVOS:** Un activo es un recurso con valor que alguien posee con la intención de que genere un beneficio futuro (sea económico o no). En contabilidad, representa todos los bienes y derechos de una empresa, adquiridos en el pasado y con los que esperan obtener beneficios futuros.
- **COSO:** es un informe o documento que contiene las principales directivas para la implementación, gestión y control de un sistema de control, que nos ayuda a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.
- **FINANCIERO:** Es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa u organización con el fin de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro. Es decir, la gestión financiera se encarga de definir cómo la empresa financiará sus operaciones, para lo cual usualmente se requieren recursos propios y de terceros.
- **IMPLEMENTACIÓN:** La implementación constituye la realización de determinados procesos y estructuras en un sistema.

- **INVERSIONES:** Inversión es un término económico que hace referencia a la colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias.
- **PROVEEDOR:** Un proveedor es a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación.
- **TESORERÍA:** La tesorería es el área de la empresa que se encarga de todas las operaciones monetarias que ocurren en la organización, gestionando y controlando la entrada y salida de dinero. El área de tesorería es donde se realizan todas las operaciones vinculadas al flujo de caja o "cash flow" de la empresa, también llamado flujo monetario o de dinero. En la tesorería es donde se controla la caja de la empresa, se gestionan las operaciones bancarias y se ejecutan los pagos y cobros.

## **2.4 HIPOTESIS**

### **2.4.1 HIPOTESIS GENERAL**

La implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería incide de forma positiva en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

### **2.4.2 HIPOTESIS ESPECIFICAS**

- El área de tesorería de la empresa inversiones Ortiz es un área muy expuesta a la distracción del dinero para operaciones no muy urgentes o para otras operaciones no propias del negocio y no existe un control eficaz de los ingresos y salidas de efectivo.
- El diseño de un sistema de control interno mejorara la operatividad del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

## 2.5 DEFINICION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES
<p style="text-align: center;"><b>CONTROL INTERNO (VI)</b></p>	<p>Es el sistema interno de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para; proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ambiente de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión y monitoreo</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN FINANCIERA (VD)</b></p>	<p>De acuerdo con Córdova (2012) describe a la gestión financiera como un procedimiento que comprende tanto a ingresos como egresos y que son aplicables a la ejecución racional del dinero en las entidades y por ende a aumentar la rentabilidad generado por los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio de liquidez</li> <li>• Ratio de rotación de caja y bancos</li> <li>• Ratio de rotación de caja y bancos</li> </ul>



### **3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

Es una investigación cualitativa, la cual se establecen relaciones causales en las que supongan una explicación del objeto de investigación

#### **3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Es diseño de la investigación es No Experimental, porque no hay manipulación de las variables; sólo se procederá ad describir y explicar acontecimientos.

#### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

**Descriptivo:** Este nivel está orientado a la descripción de fenómenos a investigar tal y como se manifieste en el momento de realizarse ese estudio no se manipulará las variables de la investigación

#### **3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Es de tipo aplicada, porque permite un conocimiento con aplicación directa a los problemas de una empresa.

#### **3.5 SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.5.1 POBLACIÓN**

La población está constituida por los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL de la ciudad de Sullana en el año 2021

##### **3.5.2 MUESTRA**

Se tomará como muestra a 7 trabajadores del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL de la ciudad de Sullana en el año 2021.

### 3.6 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

El presente proyecto de tesis se realizará mediante cuestionarios y entrevistas realizadas en los trabajadores buscando analizar los resultados y aplicar las recomendaciones necesarias, por medio de entrevistas y cuestionarios.

### 3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.7.1 TÉCNICAS DE MUESTREO

El muestreo aplicado en la presente investigación es simple cuya técnica básica donde se busca seleccionar un grupo que es llamado la muestra del total de la población

#### 3.7.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica para tener la recolección de datos es el de gabinete, ya que, terminada las tareas de recoger los datos, se procederá a procesar los datos y analiza los mismos.

#### 3.7.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- **Encuesta:** Se aplicarán a los a los trabajadores, a fin de obtener información sobre todos los aspectos relacionados con la investigación

- **Entrevistas:** Esta técnica se aplicará a los propietarios, y/o administradores, y/o personal directivo de la empresa a fin de obtener información sobre todos los aspectos relacionados con la investigación

#### 3.7.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

TECNICA	INSTRUMENTO
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario

### **3.8 ASPECTOS ÉTICOS**

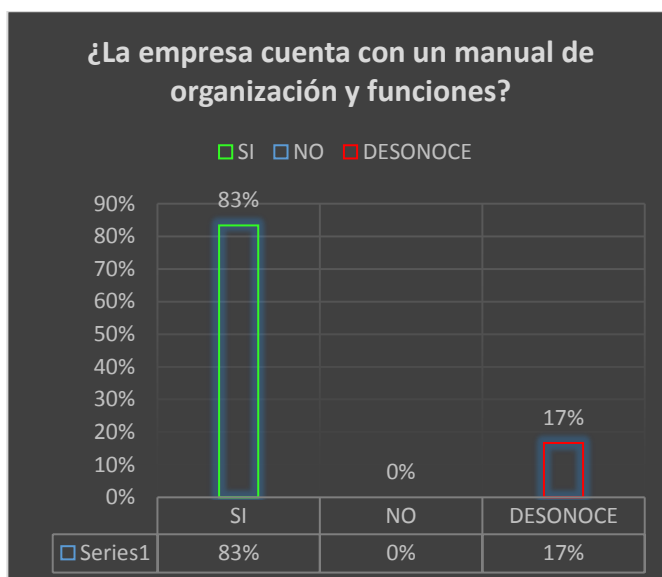
En el siguiente proyecto de tesis se ha desarrollado despojando los valores de lucidez y honestidad conllevando a la realización de un trabajo con fiabilidad, particularidad tomando como guía el reglamento de tesis publicado en LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA y este inclinado y cimentado en el código de ética del contador.

## 4. CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1

1. ¿La empresa cuenta con un manual de organización y funciones?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	0	0%
DESONOCE	1	17%
TOTAL	6	100%

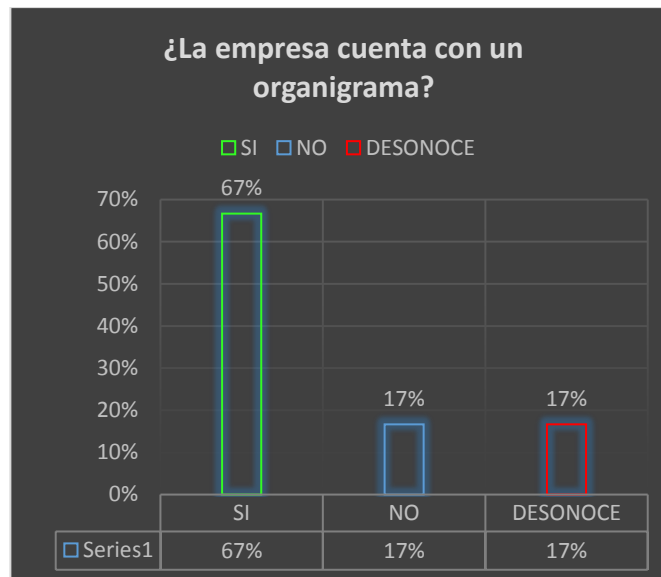


#### Interpretación

De acuerdo a la interrogante planteada, el 83% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que la empresa si cuenta con un manual de organización y funciones, mientras un 17% señala no tener conocimiento de la existencia de este manual.

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	1	17%
DESONOCE	1	17%
TOTAL	6	100%

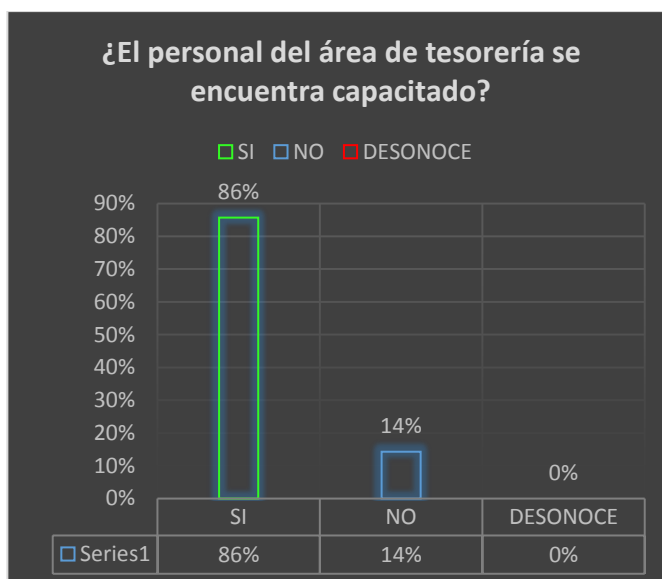


**Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 67% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que, si se cuenta con un organigrama en la empresa, un 17% señalan que no se cuenta con ningún organigrama y el 17% restante indica desconocer la existencia de este.

3. ¿El personal del área de tesorería se encuentra capacitado?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
DESONOCE	0	0%
TOTAL	7	100%

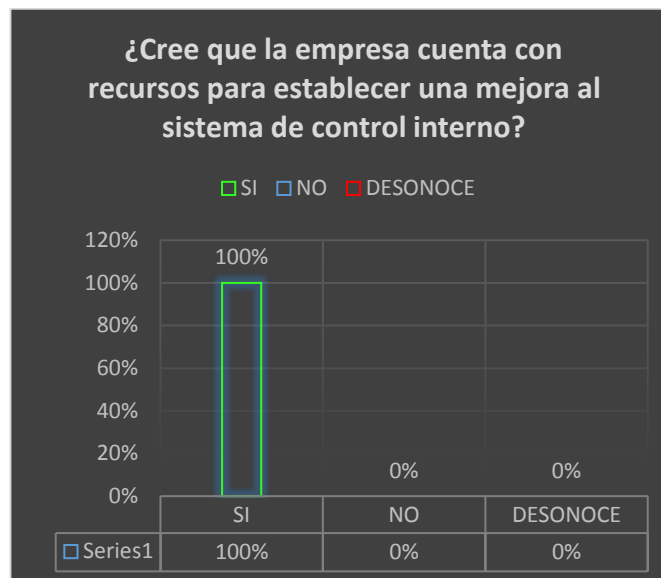


### Interpretación

De acuerdo a la interrogante planteada, el 86% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que el personal del área de tesorería si se encuentra correctamente capacitado, mientras un 14% señala lo contrario.

4. ¿Cree que la empresa cuenta con recursos para establecer una mejora al sistema de control interno?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
DESONOCE	0	0%
TOTAL	7	100%

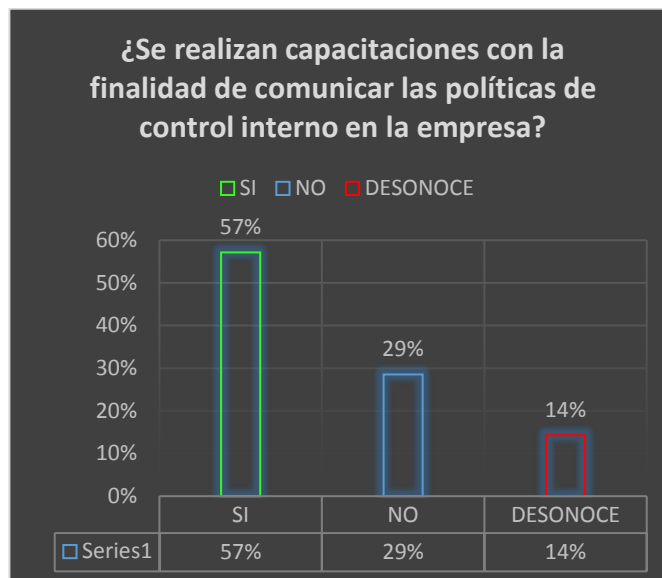


### **Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 100% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que la empresa si cuenta con los recursos necesarios para establecer mejoras a su sistema de control interno.

5. ¿Se realizan capacitaciones con la finalidad de comunicar las políticas de control interno en la empresa?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	2	29%
DESONOCE	1	14%
TOTAL	7	100%



### **Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 57% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que si se realizan capacitaciones con la finalidad de comunicar las políticas de control interno de la empresa, el 29% señalan lo contrario y el 14% indican no conocer si se realizan capacitaciones sobre este tema.



6. ¿Cree que es importante actualizar el sistema de control interno en el área de tesorería?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	0	0%
DESONOCE	1	14%
TOTAL	7	100%

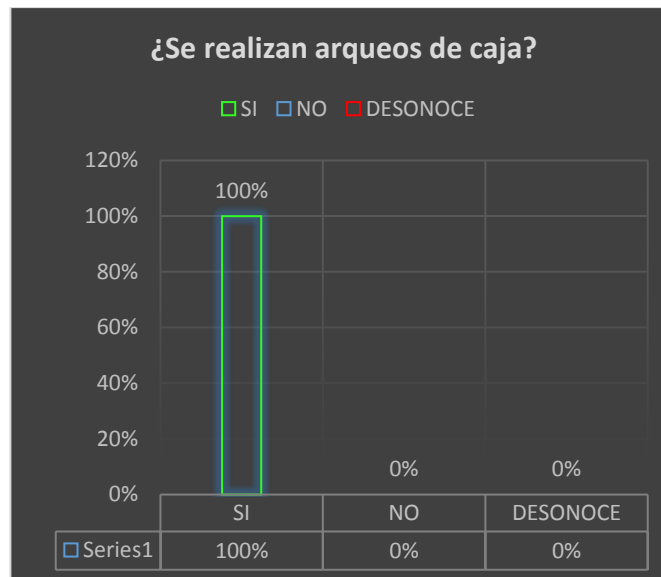


### Interpretación

De acuerdo a la interrogante planteada, el 86% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL, creen que si es importante actualizar el sistema de control interno actual del área de tesorería, mientras un 14% desconoce del tema.

7. ¿Se realizan arqueos de caja?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
DESONOCE	0	0%
TOTAL	7	100%

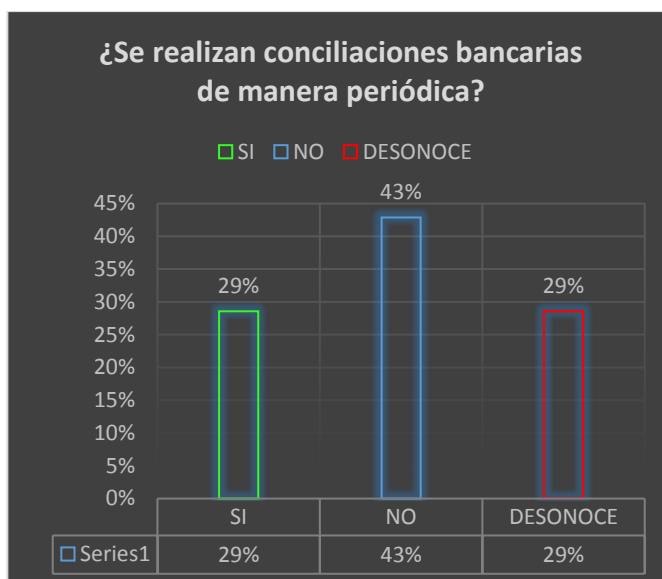


**Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 100% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que si se realizan arqueos de caja. El objetivo principal de realizar un **arqueo** consiste en comprobar que todos los movimientos se han contabilizado y que el dinero que se encuentra registrado concuerda con el dinero físico de la caja.

8. ¿Se realizan conciliaciones bancarias de manera periódica?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	29%
NO	3	43%
DESONOCE	2	29%
TOTAL	7	100%

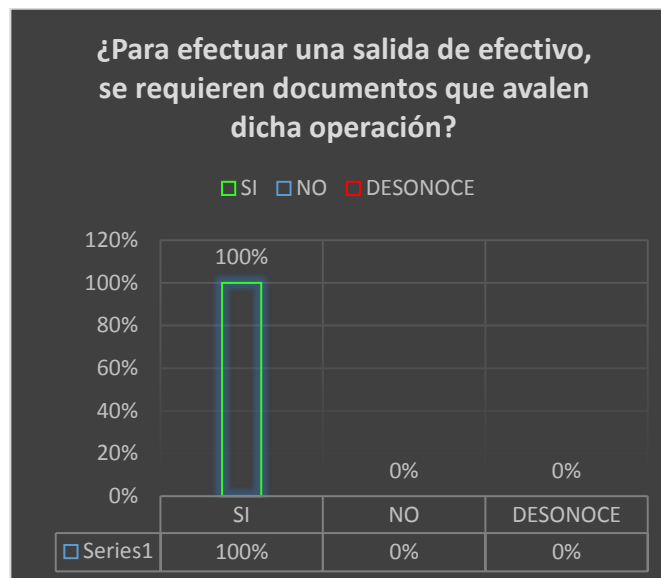


### **Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 29% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que si se realizan conciliaciones bancarias de manera periódica, un 43% señalan que no se realizan conciliaciones de manera periódica, mientras un 29% indican desconocer.

9. ¿Para efectuar una salida de efectivo, se requieren documentos que avalen dicha operación?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
DESONOCE	0	0%
TOTAL	7	100%

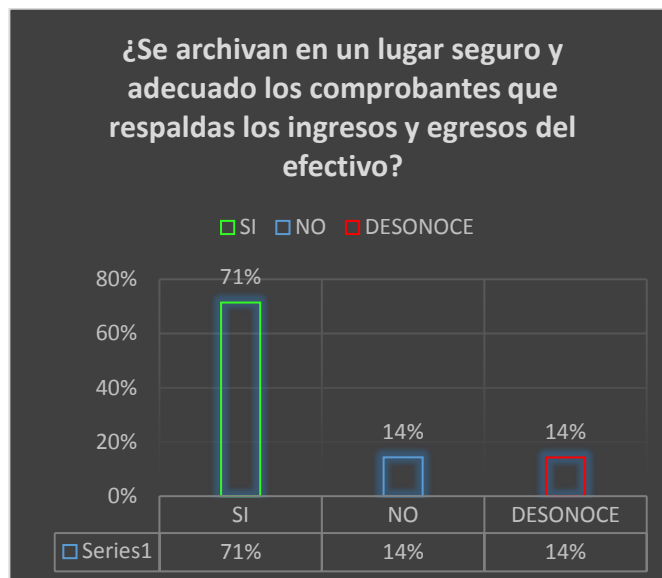


### **Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 100% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que para efectuar la salida de dinero o efectivo de la empresa si se requieren documentos que respalden dicha operación.

10. ¿Se archivan en un lugar seguro y adecuado los comprobantes que respaldan los ingresos y egresos del efectivo?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	1	14%
DESONOCE	1	14%
TOTAL	7	100%



### **Interpretación**

De acuerdo a la interrogante planteada, el 71% de los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL señalan que si se archivan los comprobantes que respaldan los ingresos y egresos del efectivo en un lugar seguro y adecuado, un 14% señala lo contrario y un 14% restante indica desconocer este tema.

## 4.2 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

### PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA

#### INVERSIONES ORTIZ EIRL.

##### I. POLÍTICAS

###### a) Control de efectivo

**Objetivo:** Implementar políticas para evitar el riesgo de robo o sustracción del efectivo

- Las facturas y recibos deben tener sello de cancelado y fecha de pago.
- Los aumentos o disminuciones de efectivo, serán autorizados por el Gerente General, haciendo énfasis en los motivos que justifiquen el aumento, cuando este sea el caso.
- El Gerente General y el Contador de la empresa, quedan facultados para practicar en cualquier día u hora los arqueos de caja que consideren pertinentes.
- El encargado del área de tesorería hará uso de recibos de egresos e ingresos de caja para el adecuado control de efectivo. Estos recibos deben estar previamente enumerados y su uso debe ser cronológico.
- Ingresar en el sistema de Facturación los conceptos de ingresos y gastos del día para generar reporte y sean firmados por el Gerente General.
- Archivar la documentación que respalda los ingresos y egresos de efectivo.
- Separar por monedas y billetes de cada valor unitario.
- Entregar al Contador el cierre de Caja del día con los valores y documentos que respalden su movimiento.
- Conciliar diariamente caja y enviar los documentos al Contador, junto con el resumen de caja diario.

- Cualquier uso indebido será considerado una Falta grave y podría considerarse como causal de despido.
- Sólo el personal del área de Tesorería y el Gerente General tiene acceso a la información confidencial y al efectivo de caja.
- Instalar herramientas de seguridad, alarmas y cámaras de videos en las oficinas de tesorería.
- Delimitar cada una de las áreas, estableciendo puertas de acceso diversas, para directivos, personal del área de Tesorería, trabajadores ajenos al área y visitantes o proveedores.
- Tener un registro de las personas que ingresan a la empresa.
- Otorgar identificaciones con fotografías a cada uno de los trabajadores.

## **b) Cobranzas**

**Objetivo:** Implementar políticas para actualizar y recuperar las cobranzas diferidas

- Se debe solicitar autorización al Gerente antes de dar crédito.
- Los créditos tendrán que ser soportados por una nota de crédito, y debe estar firmada por el jefe del área de tesorería.
- Las cobranzas sólo las debe efectuar el personal encargado del área de Tesorería
- Las cobranzas tendrán que ser soportadas por un comprobante de depósito o de ingreso a caja.
- El jefe del área de tesorería tendrá que mantener actualizada su registro de cobranza y conciliar con el registro de ventas diariamente.
- Implementar un sistema de Facturación Electrónica, para agilizar las operaciones.
- Los créditos tendrán un plazo de siete (5) días máximo.

- Las gestiones de cobro se deben efectuar por vía telefónica, previo al vencimiento del crédito. Otorgando dos (2) días de gracias, por lo que se hará la visita respectiva con la finalidad que el cliente pueda liquidar la totalidad de su deuda.
- Cuando se haya agotado todos los recursos de cobro, existe la opción de contratar los servicios de un abogado para gestionar un cobro jurídico.
- El efectivo que se recibe diariamente deberá ser depositado al día siguiente en horas del mediodía por el jefe del área de Tesorería, debido a las cantidades de dinero diario que se maneja, para evitar peligro de hurto.

## **II. PROCEDIMIENTOS**

### **a) Control del efectivo**

1. Se emite un recibo de egreso de caja para cada operación de pago que se necesite.
2. Solicitar la firma y sello del gerente al emitir la nota de ingreso/egreso.
3. Ingresar en la hoja Excel de control de caja diario los conceptos.
4. Conciliar la hoja Excel con el sistema de Facturación.
5. Generar el reporte de caja, y solicitar la firma del gerente general
6. Brindar la información al Contador, para la elaboración de los EE.FF.
7. En cada oportunidad de abrir o cerrar el negocio, específicamente el área de Tesorería, estar acompañado de una persona de confianza.
8. Retirar el dinero de caja en un medio que sea intangible ante personas ajenas a la empresa, debe hacerse a la luz del día y depositando en la entidad financiera con la que se trabaja.
9. Se tiene que guardar las llaves de caja, del área de Tesorería y de las puertas de acceso en lugares seguros y con absoluta discreción.



10. El pago de las nóminas y/o planillas se hará utilizado la banca electrónica.

**b) Cobranza**

1. Se confirma la aprobación del crédito, y se registra en la hoja Excel de Créditos.
2. Se ingresa el crédito al Sistema de Facturación para luego ser canjeado por un comprobante de pago (llámese Boleta de Venta Electrónica o Factura Electrónica)
3. Previo a la fecha de vencimiento, elaborar los reportes de cobranza que arroja el sistema de facturación.
4. Se procede a al aviso vía llamada telefónica para que el cliente se acerque a
5. cancelar su deuda.
6. Se canjea el crédito por el respectivo comprobante de pago.
7. Se cancela los valores pendientes de cobro y se pasa a elaborar un reporte.
8. Se deposita el dinero recaudado en la entidad financiera.

**III. CONTROL INTERNO**

**a) Control del efectivo**

- Revisar los reportes generados por el Sistema de Facturación
- Tener actualizado los arquez de caja.
- Conciliar las notas de ingreso y egreso con la información registrada en el sistema y el archivo de caja chica.
- Ordenar la documentación confidencial, estableciendo etiquetas y separadores, etc. con la finalidad de reconocer y tener acceso fácil cuando sea solicitada.
- Revisar diariamente el seguro de las puertas de acceso para evitar que hayan sido manipuladas.

- Tener actualizado el registro de caja, con los ingresos y egresos diarios.
- Revisar diariamente el sistema de cámaras de seguridad, ante un posible acecho de terceras personas.

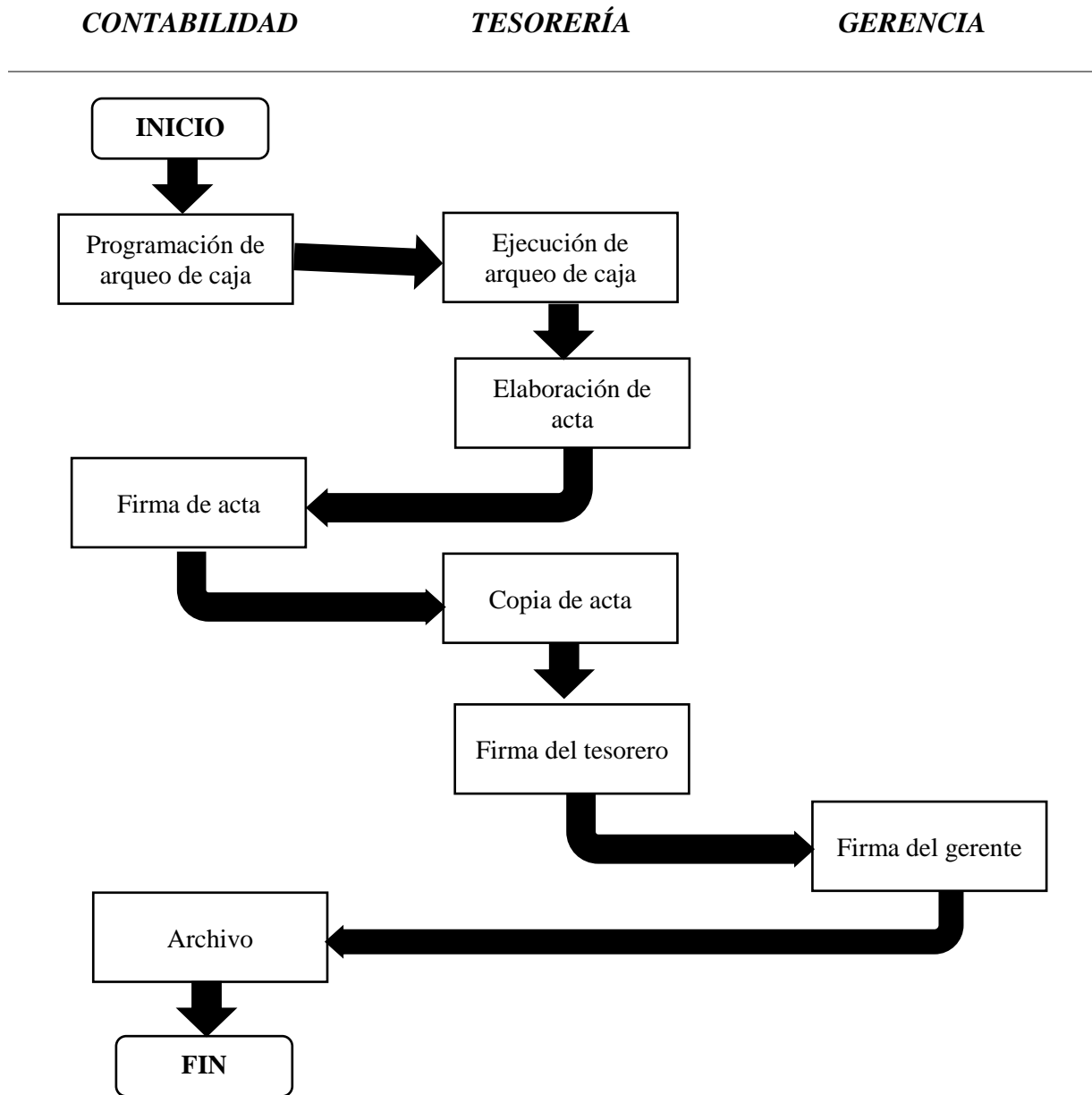
**b) Cobranza**

- Controlar el curso del efectivo ingresado hasta que sea depositado.
- Mantener la base de clientes actualizada, el sistema de facturación implementado debe preparar el reporte detallado.
- Revisar los pagos de las cuotas de los clientes para reportar atrasos o proponer soluciones de pago.
- Elaborar los respectivos informes para Gerencia General y jefe de Tesorería de acuerdo a lo establecido (mensual, trimestral, semestral y anual)
- Evitar menoscabos de utilidades por cuentas incobrables.
- Ofrecer refinanciamiento o estrategias para recuperar pagos de clientes con morosidad.

#### IV. FLUJOGRAMAS

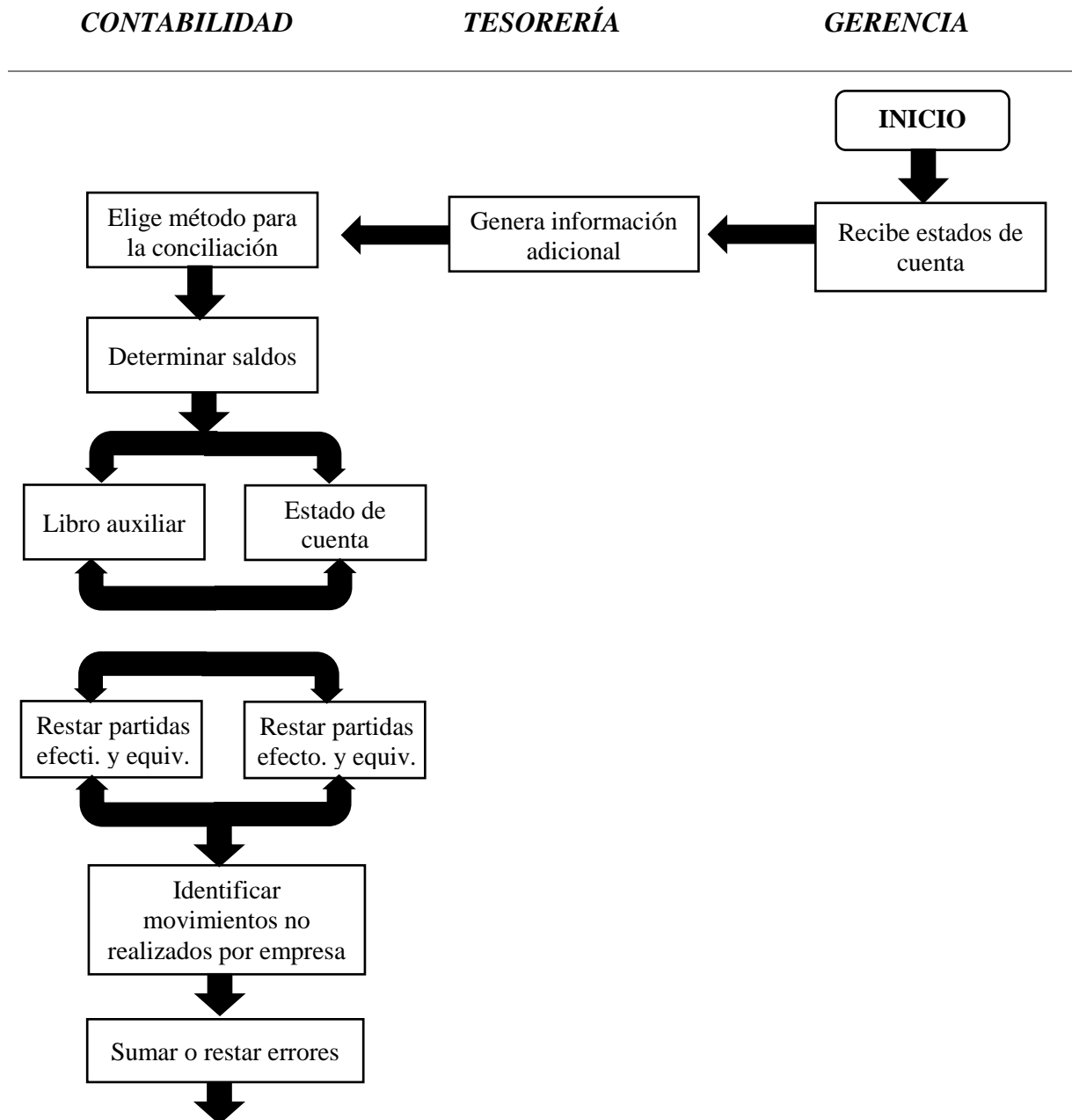
##### a) Arqueo de caja

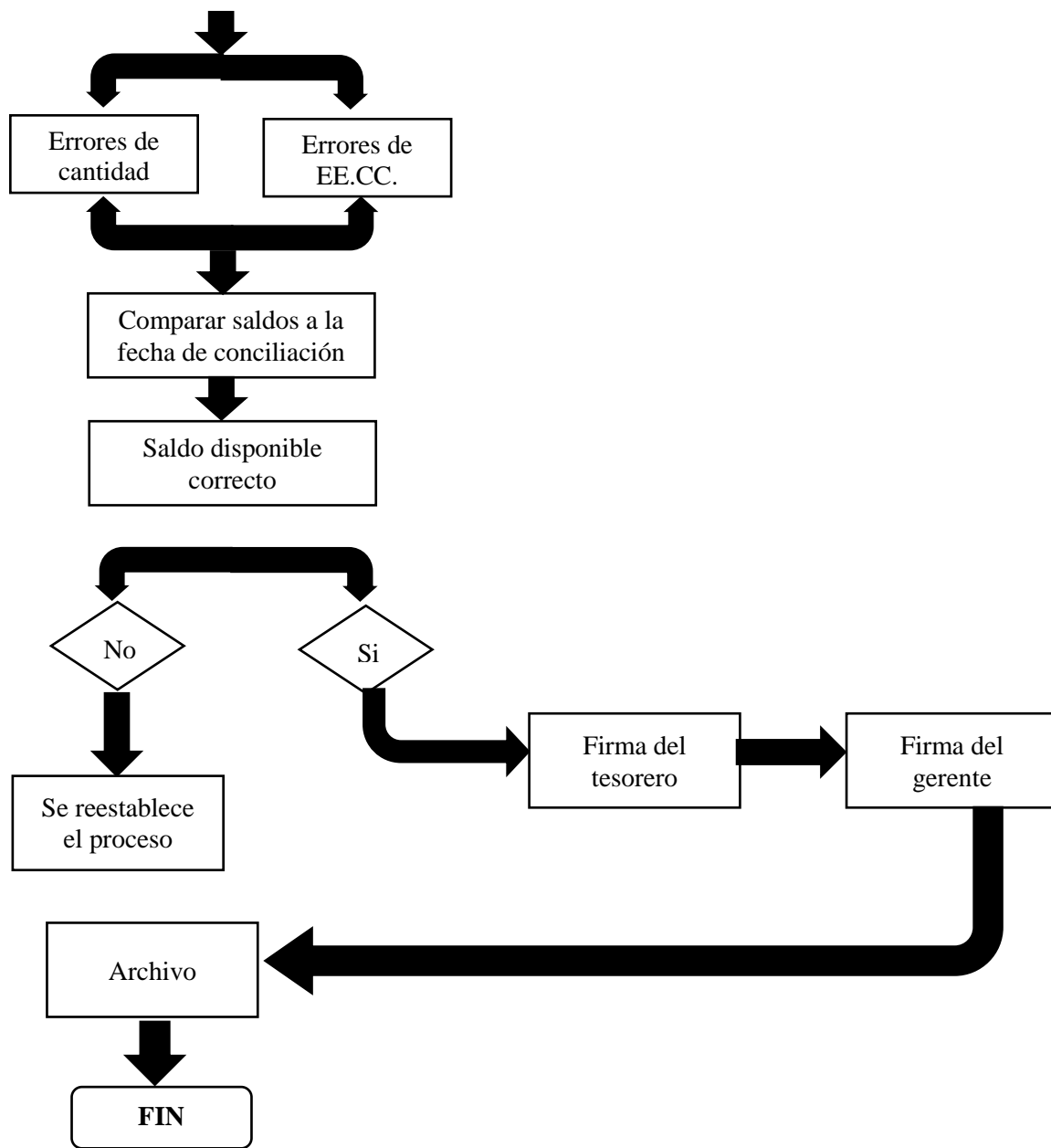
Este procedimiento tiene la labor de controlar el efectivo que ha sido utilizado para las operaciones diarias de compra y venta de mercadería. Además, permite conocer el saldo verificado (real) del saldo registrado, estableciendo diferencias, ya sea de sobrantes o faltantes de efectivo.



## b) Conciliaciones bancarias

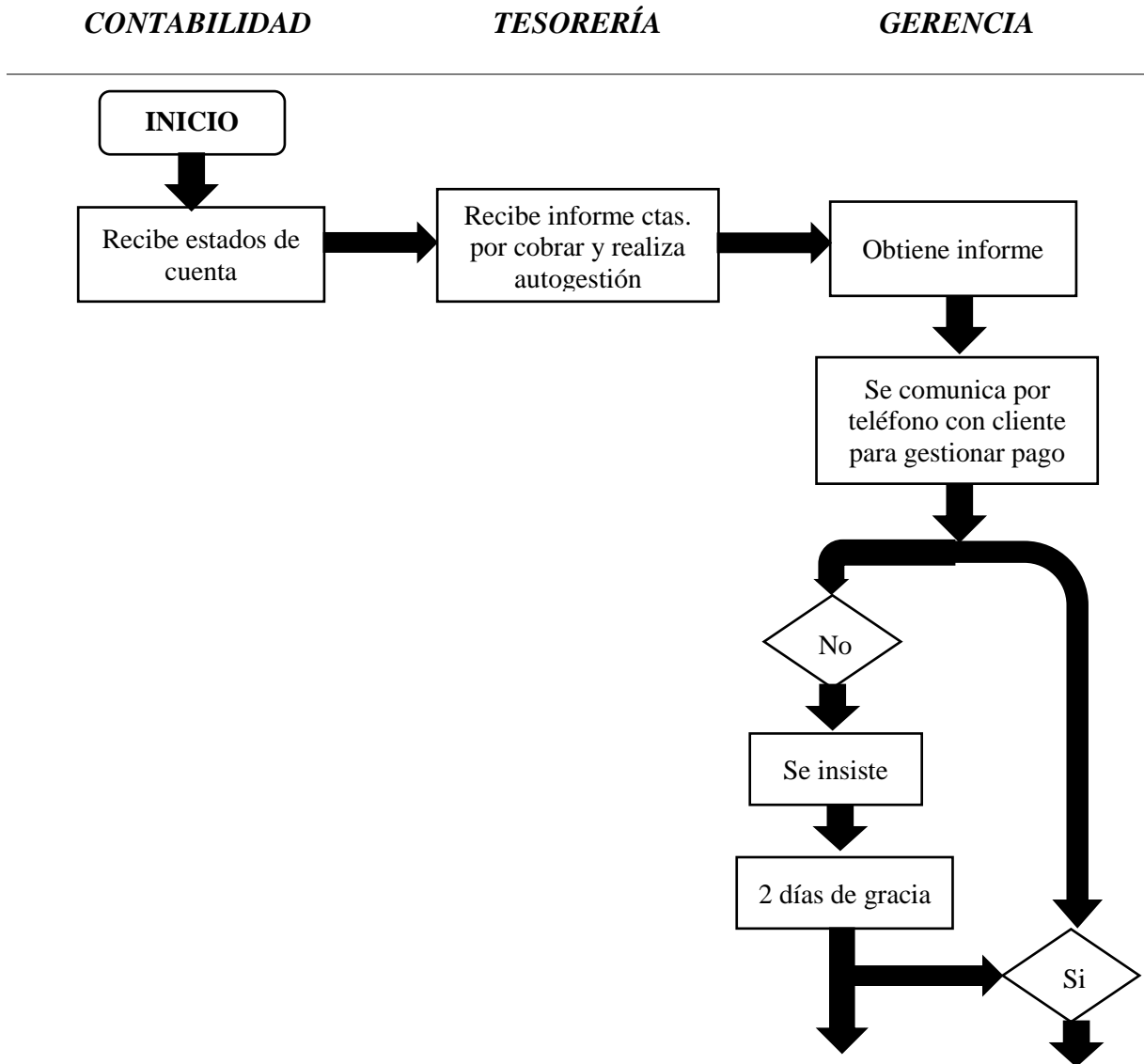
Ya que no hay un seguimiento paulatino de las conciliaciones bancarias, y por ende el saldo real discrepa del saldo contable, se procedió a elaborar un procedimiento que constate la información en el área de tesorería.

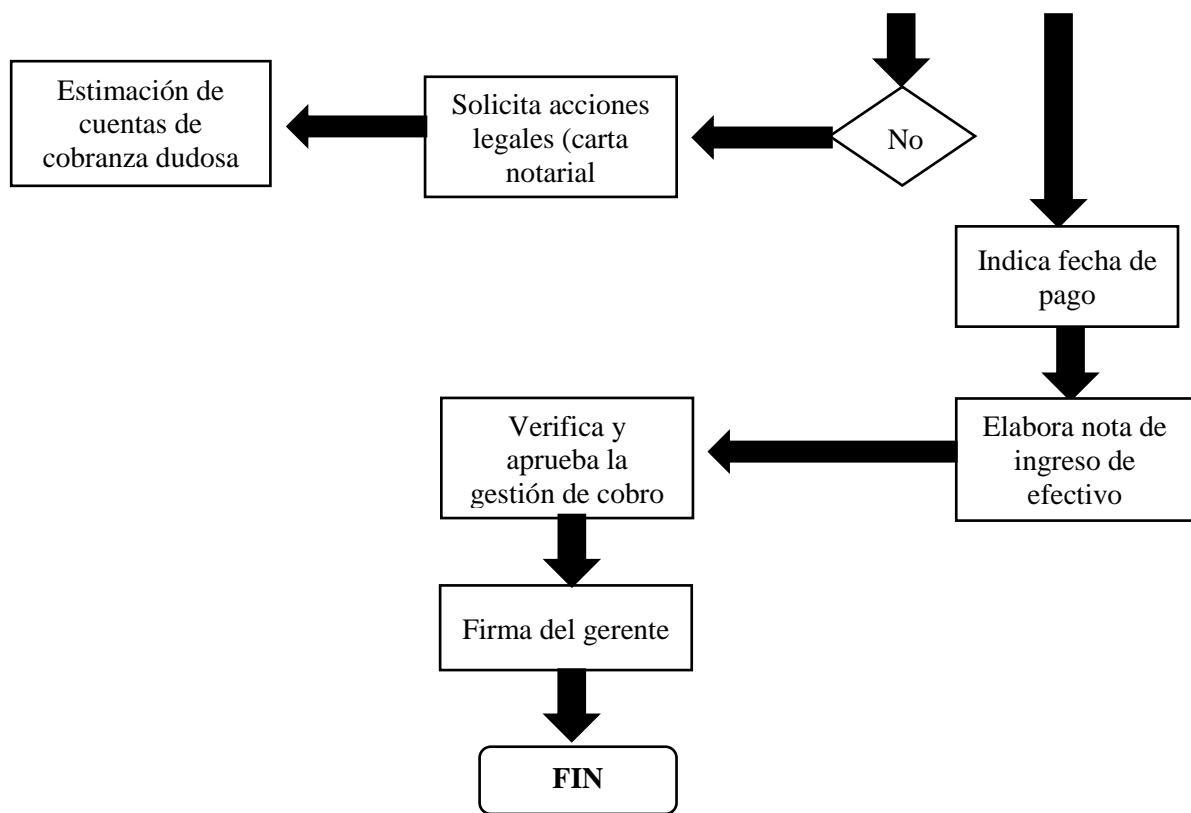




### c) Cuentas por cobrar

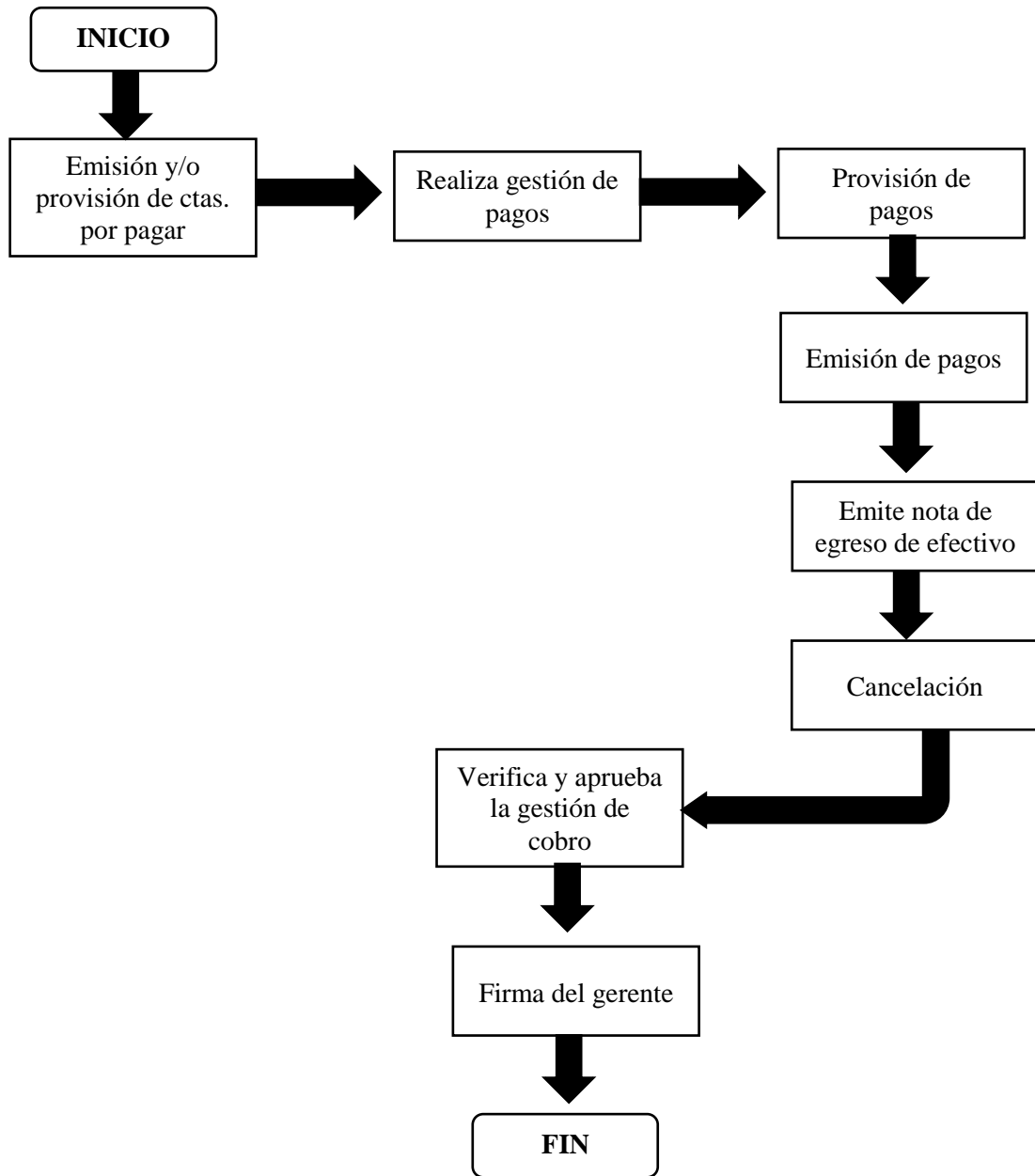
Cuando nos referimos a las cuentas por cobrar, se dice que son derechos exigibles que se originan por las operaciones de ventas, o por la prestación de servicios que brinda una empresa. A través del siguiente esquema, se pretende controlar el dinero que ingresa a la empresa, y el modo en que se procede a ejecutar esta operación.





#### d) Cuentas por pagar

Este formato tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de las obligaciones que contraiga la entidad por concepto de compra de bienes o mercadería, señalando a detalle cada actividad y qué área debe ejecutarla para reembolsar a los proveedores oportunamente.





V. FORMATOS

a) Arqueo de caja

<b>Inversiones Ortiz EIRL.</b>				
<b>ARQUEO DE CAJA CHICA</b>				
<b>Efectuado el día:</b>				
<b>Hora de inicio:</b>				
<b>Hora de finalización:</b>				
<b>EFFECTIVO</b>				
<b>Billetes y Monedas:</b>				
Cantidad	Denominación	Importe		
<b>Total monedas y billetes</b>				
<b>Documentos</b>				
Tipo de Dcto.	Numero	Fecha	Concepto	Importe
<b>Total Documentos S/.</b>				
<b>RESUMEN</b>				
<b>Total Monedas y Billetes</b>				
<b>Total documentos</b>				
<b>Subtotal</b>				
<b>Importe de caja chica</b>				
<b>Diferencia</b>				
			<b>Faltante</b>	
			<b>Sobrante</b>	
_____			_____	
<b>Cajero</b>			<b>Auditor</b>	

b) Conciliación bancaria

c) CONCILIACION BANCARIA						
<b>Empresa:</b>						
<b>Banco:</b>		<b>Cuenta corriente N°</b>				
<b>Correspondiente al mes de:</b>		<b>Expresado en:</b>				
<b>Cheques en transito</b>				<b>Saldo S/G Edo. Cuenta Bco.</b>		
<b>Numero</b>	<b>Fecha</b>	<b>Monto</b>		<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Depósito N°</b>		+
				<b>Nota de crédito</b>		+
				<b>Nota de crédito</b>		+
				<b>Nota de crédito</b>		+
				<b>Nota de crédito</b>		+
				<b>Total depósitos y N/C</b>		+
				<b>Sub-Total</b>		
				<b>Nota débito</b>		-
				<b>Nota débito</b>		-
				<b>Nota débito</b>		-
				<b>Nota débito</b>		-
				<b>Nota débito</b>		-
				<b>Cheques en tránsito</b>		-
				<b>Total cheques y N/D</b>		
				<b>Saldo del Banco Ajustado</b>		
				<b>Operaciones del libro Auxiliar de Banco (Por contabilizar)</b>		
				<b>Saldo S/ Libro auxiliar</b>		
				<b>Depósitos (Ver anexo)</b>		+
				<b>N/C (Ver Anexo)</b>		+
				<b>Cheques (Ver Anexo)</b>		-
				<b>N/D (Ver Anexo)</b>		-
				<b>Total Op. Por contabilizar</b>		
				<b>Total Libro Auxiliar Banco</b>		
				<b>Diferencia Existente</b>		
<b>Total Cheques en tránsitos</b>		<b>0</b>	<b>0.00</b>			
<b>Preparada por:</b>				<b>Revisado por:</b>		<b>Fecha:</b>

d) Ingreso de dinero

**INGRESO DE DINERO**

<b>Total Recibido:</b>	S/
<b>Importe Liquidado:</b>	S/
<b>Total:</b>	S/

**Tipo de Cambio** \_\_\_\_\_  
**Recibido de:** \_\_\_\_\_  
**D.N.I.** \_\_\_\_\_  
**La cantidad de:** \_\_\_\_\_  
**Por Concepto de:** \_\_\_\_\_

**Documentación Sustentatoria:**

**Factura:** \_\_\_\_\_

**Letra:** \_\_\_\_\_

**Cheque:** \_\_\_\_\_

**Otros:** \_\_\_\_\_

-----  
**Recibí Conforme**

e) Egreso de dinero

**EGRESO DE DINERO**

**Fecha** \_\_\_\_\_  
**Beneficiarios** \_\_\_\_\_  
**La cantidad de:** \_\_\_\_\_  
**Por Concepto de:** \_\_\_\_\_

**Forma de pago:**

<b>Efectivo</b>	
-----------------	--

<b>Cheque N°</b>	
------------------	--

<b>Transferencia N°</b>	
-------------------------	--

<b>Tarjeta de debito</b>	
--------------------------	--

<b>Tarjeta de crédito</b>	
---------------------------	--

-----  
**FIRMA**

### 4.3 CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO GENERAL

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	2020	ANÁLISIS VERTICAL	2021	ANÁLISIS VERTICAL
<b>ACTIVO</b>	S/.	%	S/.	%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO	203,652.56	7.02	998,763.04	29.67
CUENTAS POR COBRAR - TERCEROS	1,048,296.96	36.14	567,796.96	16.87
MERCADERIAS	1,550,379.74	53.45	940,320.00	27.93
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,802,329.26</b>	<b>96.61</b>	<b>2,506,880.00</b>	<b>74.47</b>
EXISTENCIAS POR RECIBIR			759,824.04	22.57
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	98,443.37	3.39	99,762.44	2.96
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>98,443.37</b>	<b>3.39</b>	<b>859,586.48</b>	<b>25.53</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,900,772.63</b>	<b>100.00</b>	<b>3,366,466.48</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO</b>				
TRIBUTOS POR PAGAR	71,280.93	2.46	165,022.22	4.90
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	31,096.53	1.07	7,598.10	0.23
CUENTAS POR PAGAR - TERCEROS	1,105,113.80	38.10	874,000.00	25.96
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,207,491.26</b>	<b>41.63</b>	<b>1,046,620.32</b>	<b>31.09</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	977,606.57	33.70	849,796.24	25.24
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS		-		-
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>977,606.57</b>	<b>33.70</b>	<b>849,796.24</b>	<b>25.24</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2,185,097.83</b>	<b>75.33</b>	<b>1,896,416.56</b>	<b>56.33</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	413,240.00	14.25	773,240.00	22.97
RESULTADOS ACUMULADOS	172,692.24	5.95	302,434.80	8.98
RESULTADOS DEL EJERCICIO	129,742.56	4.47	394,375.12	11.71
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>715,674.80</b>	<b>24.67</b>	<b>1,470,049.92</b>	<b>43.67</b>
<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	<b>2,900,772.63</b>	<b>100.00</b>	<b>3,366,466.48</b>	<b>100.00</b>

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	2020	2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
	S/.	S/.	S/.	%
<b>ACTIVO</b>				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO	203,652.56	998,763.04	795,110.48	390.42
CUENTAS POR COBRAR - TERCEROS	1,048,296.96	567,796.96	-480,500.00	-45.84
MERCADERIAS	1,550,379.74	940,320.00	-610,059.74	-39.35
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,802,329.26</b>	<b>2,506,880.00</b>	<b>-295,449.26</b>	<b>-10.54</b>
EXISTENCIAS POR RECIBIR		759,824.04	759,824.04	0.00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	98,443.37	99,762.44	1,319.07	1.34
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>98,443.37</b>	<b>859,586.48</b>	<b>761,143.11</b>	<b>773.18</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,900,772.63</b>	<b>3,366,466.48</b>	<b>465,693.85</b>	<b>16.05</b>
<b>PASIVO</b>				
TRIBUTOS POR PAGAR	71,280.93	165,022.22	93,741.29	131.51
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	31,096.53	7,598.10	-23,498.43	-75.57
CUENTAS POR PAGAR - TERCEROS	1,105,113.80	874,000.00	-231,113.80	-20.91
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,207,491.26</b>	<b>1,046,620.32</b>	<b>-160,870.94</b>	<b>-13.32</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	977,606.57	849,796.24	-127,810.33	-13.07
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS			0.00	0.00
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>977,606.57</b>	<b>849,796.24</b>	<b>-127,810.33</b>	<b>-13.07</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2,185,097.83</b>	<b>1,896,416.56</b>	<b>-288,681.27</b>	<b>-13.21</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	413,240.00	773,240.00	360,000.00	87.12
RESULTADOS ACUMULADOS	172,692.24	302,434.80	129,742.56	75.13
RESULTADOS DEL EJERCICIO	129,742.56	394,375.12	264,632.56	203.97
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>715,674.80</b>	<b>1,470,049.92</b>	<b>754,375.12</b>	<b>105.41</b>
<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	<b>2,900,772.63</b>	<b>3,366,466.48</b>	<b>465,693.85</b>	<b>16.05</b>

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2020</b>	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>	<b>2021</b>	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>	<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
	<b>S/.</b>	<b>%</b>	<b>S/.</b>	<b>%</b>	<b>S/.</b>	<b>%</b>
VENTAS NETAS	6,147,928.73	<b>100.00</b>	6,670,968.44	<b>100.00</b>	<b>523,039.71</b>	<b>8.51</b>
COSTO DE VENTAS	-5,610,986.32	-91.27	-5,860,263.74	<b>-87.85</b>	<b>-249,277.42</b>	<b>4.44</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>536,942.41</b>	<b>8.73</b>	<b>810,704.70</b>	<b>12.15</b>	<b>273,762.29</b>	<b>50.99</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>						
GASTOS DE VENTAS	-101,912.15	-1.66	-94,962.30	-1.42	6,949.85	-6.82
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-84,608.10	-1.38	-66,641.54	-1.00	17,966.56	-21.24
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>350,422.16</b>	<b>5.70</b>	<b>649,100.86</b>	<b>9.73</b>	<b>298,678.70</b>	<b>85.23</b>
<b>OTROS INGRESOS - GASTOS</b>						
INGRESOS FINANCIEROS					<b>64,439.65</b>	<b>-42.45</b>
GASTOS FINANCIEROS	-151,804.17	-2.47	-87,364.52	-1.31		
GASTOS DIVERSOS	-18,420.00	-0.30	-2,339.00	-0.04	16,081.00	-87.30
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>180,197.99</b>	<b>2.93</b>	<b>559,397.34</b>	<b>8.39</b>	<b>379,199.35</b>	<b>210.43</b>
IMPUESTO A LA RENTA	-50,455.44	-0.82	-165,022.22	-2.47	<b>-114,566.78</b>	<b>227.07</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>129,742.56</b>	<b>2.11</b>	<b>394,375.12</b>	<b>5.91</b>	<b>264,632.57</b>	<b>203.97</b>

## INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS VERTICAL

- **Efectivo y Equivalente del Efectivo:**

Se puede evaluar esta cuenta admitiendo que de acuerdo a las nuevas políticas de cobranza, se ha logrado un aumento del 22.65%. Sin embargo aún se debe prestar mayor énfasis en esta partida, ya que si bien es cierto la empresa cuenta ahora con mayor liquidez, esta partida no debe significar demasiado dentro del estado de situación de la empresa, ya que, como se mencionó antes, no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja o en el banco que no esté generando alguna rentabilidad.

- **Cuentas Por Cobrar:**

Esta partida es quizá a la que más atención se le dirigió durante la implementación del sistema de control interno, ya que es una cuenta que representa las ventas al crédito. Se afirma del análisis vertical que, durante el periodo 2020 la empresa pudo percibir una situación de baja liquidez, pues no recibía el dinero por sus ventas oportunamente, mientras que sí tenía que incurrir en sus gastos fijos propios para la realización de sus ventas, pues el porcentaje de cuentas por cobrar con las que contaba era de un 36.14%.

La situación ha mejorado para el periodo 2021 con un 16.87% que demuestra un equilibrio con caja, pues con las nuevas políticas aplicadas se ha logrado recaudar el efectivo que no se concretaba alcanzar.

- **Cuentas Por Pagar:**

En cuanto a este rubro se puede decir que la empresa está aplicando adecuadamente las políticas de control interno, pues está logrando cubrir sus deudas de corto plazo; hubo una disminución del 12.14% y respecto a esto se puede interpretar que se ha cancelado con el



efectivo las operaciones con terceros en los que está incurriendo con la finalidad que se mantenga exigibles en el corto plazo.

- **Obligaciones Financieras:**

En cuanto a las obligaciones financieras, la mayor composición respecto a la totalidad del estado de situación financiera, se concentró en el periodo 2020 con el 33.70%, mientras que ha logrado disminuir al 25.24% para el periodo 2021

### **INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS HORIZONTAL**

- **Efectivo y equivalente de efectivo:**

Con la aplicación del sistema de Control Interno existe un notable aumento del efectivo de la empresa del 390.42% una cifra considerable gracias también al aumento del 8% en las ventas.

- **Cuentas Por Cobrar:**

En cuanto a las cuentas por cobrar también hay una gran repercusión del 45.84% pues las políticas que se implementaron están obteniendo un gran impacto, como se vio reflejado también en el análisis vertical, al disminuir drásticamente el dinero que se encontraba en créditos (ocioso).

- **Cuentas Por Pagar:**

La empresa sigue la misma tendencia a reducir sus cuentas por pagar, en un 20.91% viéndose reflejado igualmente en el análisis vertical de los estados financieros de los periodos 2020 y 2021.

- **Obligaciones Financieras:**

En lo que respecta a esta partida se puede observar que la deuda con las entidades financieras ha disminuido en un 13.07% ya que con el progresivo aumento del efectivo en

caja y bancos se ha ido cubriendo y amortizando esta partida de un periodo a otro.

- **Gastos de Ventas y Administración:**

Existe una disminución en los gastos operativos, en Ventas de 6.82% y en gastos administrativos de 21.24% debido a que la empresa está tratando de equilibrar sus gastos fijos como servicios públicos y arrendamiento.

- **Gastos Financieros:**

Se observa una disminución considerable en los gastos financieros del 42.45% cifra que nos da la idea de que se está trabajando acertadamente con la implementación del sistema de control interno, ya que ayudó a mejorar la utilidad neta en el periodo 2020.

### **CASH FLOW**

También conocido como flujo de efectivo o flujo de tesorería, el cash flow es un indicador que permite conocer la salud de las finanzas de la compañía y saber si tienes la liquidez necesaria para hacer frente a los pagos a proveedores, a los acreedores o las nóminas de los trabajadores. Su elaboración comprende básicamente los apuntes de entradas y salidas de efectivo para determinar el flujo neto, el saldo mínimo que la empresa debe mantener para su correcta operativa, las necesidades de financiación en caso de déficit y el saldo de exceso en caso de superávit.

## CONCLUSIONES

1. La implementación de la propuesta de un Sistema de Control Interno en el área de tesorería, ha tenido una incidencia positiva en la gestión financiera de la Empresa Inversiones Ortiz EIRL, ya que se utilizan nuevos mecanismos y sistemas de control del efectivo, además, se puso énfasis en hacer cumplir las nuevas políticas, que ayuden a prevenir el hurto y pérdida. Esta mejora se ha visto reflejado en el estado de resultados del periodo 2021, que denota una mayor utilidad de acuerdo a los Ratios empleados para comparar las partidas con el estado de resultados del periodo 2020.
2. Mediante una encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa, se diagnosticó que el área de Tesorería era un área muy expuesta a la sustracción de dinero; de igual manera no existía un control eficaz de los ingresos y salidas de efectivo. Por otra parte, no se realizaba un seguimiento eficiente de las cobranzas a clientes y esto generaba que disminuya la liquidez de la empresa.
3. Se diseñó un sistema de control interno, ayudaran a mejorar la operatividad del área de Tesorería, para ello se han propuesto políticas, procedimientos, diagramas de flujo para las actividades desarrolladas en dicha área, así como formatos para el pago de cuentas por pagar, conciliaciones bancarias y arqueo de caja, que ayudaran en el eficiente control y manejo del efectivo.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda realizar un análisis de los estados financieros de la empresa de manera periódica, con la finalidad de conocer la situación económica real de la empresa. Los análisis financieros son considerados una pieza fundamental para poder detectar la situación, así como el desempeño tanto económico como el financiero que tiene toda organización, por medio del cual se podrán detectar las dificultades y luego poder realizar las correcciones necesarias.
2. Se deberá capacitar y comunicar a los trabajadores sobre la propuesta del sistema de control interno que se aplicara a la empresa, como las nuevas políticas, procedimientos y formatos que se aplicaran en el área de tesorería de la empresa, asimismo se deberá capacitar al personal de manera constante, organizar reuniones laborales para incentivarlos y de esta manera se sientan a gusto con el cumplimiento de sus funciones y se pueda alcanzar un mejor rendimiento.
3. Se recomienda realizar un seguimiento constante al sistema de control interno propuesto e implementado en la empresa Inversiones Ortiz EIRL, para comprobar si se están obteniendo beneficios, asimismo detectar deficiencias que pudiera presentar el Sistema de Control Interno, y proponer nuevas mejoras cada cierto tiempo, dependiendo de los cambios económicos que existan en la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS REINOSO, M. (2019). *EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE TESORERÍA EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA PUNO, PERIODOS 2015 –2016*. UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PUNO-PERÚ. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13292/Arias\\_Reinoso\\_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13292/Arias_Reinoso_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- CAMPOS GONZALES, S. A. (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*. UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, CHICLAYO-PERÚ. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/214/1/TL\\_CamposGonzalesStephany.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/214/1/TL_CamposGonzalesStephany.pdf)
- Cera, X. (2012). *Actualidad de Empresas y Economía*. Lima: Pacifico.
- Compostela, S. (2012). *Conceptos Básicos de Tesorería*. España: CEEI Galicia S.A.
- Espinoza, S. (2014). *La función de tesorería desde una nueva perspectiva*.
- López Santi, E. J. (2018). “*CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN FINANCIERA*”. UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE, LIMA-PERÚ. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21769/Lopez%20Santi%2C%20Edith%20Joselin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lopez, F., & Nuria, S. (2012). *Gestion de tesoreria*. Madrid: Dias de santos.
- Olsina, X. (2009). *Gestión de Tesorería. Barcelona*. Barcelona: Bresca editorial SL.
- OTÁROLA CAJAVILCA, I. J., SOTO DIAZ, R. L., & TARRILLO BULLÓN, M. A. (2018). “*EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA TELECOMUNICACIONES GYS EIRL - PERIODO 2015-2016*”. UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO, CALLAO-PERÚ. Obtenido de

[http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3649/Otarola%2C%20Soto%20y%20Tarrillo\\_PREGRADO\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3649/Otarola%2C%20Soto%20y%20Tarrillo_PREGRADO_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Raimon Serrahina, F. (2011). *La gestión de tesorería*. España: Profit.

RIVAS ADANAQUE, N. F. (2019). *DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA LA MEJORA DEL PROCESO DEL ÁREA DE TESORERÍA Y EL CUMPLIMIENTO NORMATIVO EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES - CHICLAYO*. UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, CHICLAYO-PERÚ. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2229/1/TL\\_RivasAdanaqueNilda.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2229/1/TL_RivasAdanaqueNilda.pdf)

Serrahina, R. (2011). *La gestion de tesoreria*. España: Profit.

ZEVALLOS PONCE, I. A. (2019). *CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA ASOCIACIÓN AUTOMOTRIZ DEL PERÚ SURQUILLO 2017*. UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS, LIMA-PERÚ. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/749/IDANIA%20ZEVALLOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### MATRIZ BASICA DE CONSISTENCIA

**Título del proyecto:** “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021”

**Tesista:** Bach. PERCY ALONSO ZAPATA CÉSPEDES

	<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>
<b>GENERAL</b>	¿Cuál es la incidencia de la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?	Determinar la incidencia en la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.	La implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería incide de forma positiva en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.
<b>ESPECIFICO 1</b>	¿Cuáles son las deficiencias detectadas en el diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?	Realizar un diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL para conocer sus deficiencias.	El área de tesorería de la empresa inversiones Ortiz es un área muy expuesta a la distracción del dinero para operaciones no muy urgentes o para otras operaciones no propias del negocio y no existe un control eficaz de los ingresos y salidas de efectivo.
<b>ESPECIFICO 2</b>	¿Qué sistema de control interno es el más adecuado para el área de tesorería en la empresa Ortiz EIRL?	Diseñar un sistema de control interno adecuado para el área de tesorería en la empresa Inversiones Ortiz EIRL.	El diseño de un sistema de control interno mejorara la operatividad del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.

## MATRIZ GENERAL DE CONSISTENCIA

**Título:** “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA INVERSIONES ORTIZ EIRL, SULLANA, 2021”

**Nombre del Tesista:** PERCY ALONSO ZAPATA CÉSPEDES

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables/Indicadores	Metodología
<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la incidencia de la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?</li> </ul> <p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las deficiencias detectadas en el diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL?</li> <li>• ¿Qué sistema de control interno es el más adecuado para el área de tesorería en la empresa Ortiz EIRL?</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la incidencia en la implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.</li> </ul> <p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de la situación actual del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL para conocer sus deficiencias.</li> <li>• Diseñar un sistema de control interno adecuado para el área de tesorería en la empresa Inversiones Ortiz EIRL.</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La implementación de un sistema de control interno para el área de tesorería incide de forma positiva en la gestión financiera de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.</li> </ul> <p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El área de tesorería de la empresa inversiones Ortiz es un área muy expuesta a la distracción del dinero para operaciones no muy urgentes o para otras operaciones no propias del negocio y no existe un control eficaz de los ingresos y salidas de efectivo</li> <li>• El diseño de un sistema de control interno mejorara la operatividad del área</li> </ul>	<p><b>Unidad de análisis</b> <b>Variable independiente</b> CONTROL INTERNO</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El ambiente de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Supervisión y monitoreo</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b> GESTIÓN FINANCIERA</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio de liquidez</li> <li>• Ratio de rotación de caja y bancos</li> <li>• Ratio de rotación de caja y bancos</li> </ul> <p><b>Justificación e importancia</b></p> <p>El presente trabajo de investigación se justifica pues nos permitirá conocer cuáles son las deficiencias o puntos críticos que presenta el área de tesorería de la empresa en estudio y del mismo modo presentar una propuesta de un sistema de control interno para el área de tesorería evitando de una u otra forma la mala administración y uso del efectivo, garantizando la protección frente a las malas políticas y de este modo generar una</p>	<p><b>Enfoque</b></p> <p>Cualitativa</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Nivel</b></p> <p>Descriptivo</p> <p><b>Tipo</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>De muestreo</b> Encuesta Entrevistas</li> <li>• <b>De recolección de datos</b> Cuestionario Guía de entrevista</li> </ul> <p><b>Población</b></p> <p>La población está constituida por los trabajadores de la empresa Inversiones Ortiz EIRL de la ciudad de Sullana en el año 2021</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Se tomará como muestra a 7 trabajadores del área de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL de la ciudad de Sullana en el año 2021.</p>



		de tesorería de la empresa Inversiones Ortiz EIRL.	eficiente gestión financiera en la empresa Inversiones Ortiz EIRL. El presente trabajo de investigación es importante, pues permitirá optimar la gestión financiera de la Empresa Inversiones Ortiz E.I.R.L., de manera que sea útil y pueda ser aprovechada por la misma para el desarrollo de sus operaciones.	
--	--	--	---	--

## **MARCO REFERENCIAL**

### ***DATOS DE LA EMPRESA***

**RUC:** 20529796502

**Razón Social:** NEGOCIOS INORCA E.I.R.L.

**Nombre comercial:** INVERSIONES ORTIZ

**Tipo de Empresa:** EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

**Fecha Inicio Actividades:** 07 / Noviembre / 2012

**Gerente General:** ORTIZ CASTILLO MARLON DAVID

**Condición:** HABIDO

**Domicilio fiscal:** CALLE SEIS NÚMERO #178 BARRIO BUENOS AIRES PIURA -  
SULLANA - SULLANA

**Actividades Económicas:** PRINCIPAL - 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE  
ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO