



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL ACADÉMICO DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA
ALCANZAR EFICIENCIA EN EL ÁREA DE
TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C.
CHICLAYO - 2017**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

Bach. Diaz Silva Einsten Dergson

Asesor:

Dra. Cubas Carranza Janet Isabel

Línea de Investigación:

Auditoría

Pimentel – Perú

2018

PRESENTACIÓN DE LA APROBACIÓN

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ALCANZAR EFICIENCIA EN EL
ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C. CHICLAYO - 2017**

Aprobación de tesis:

DR. MAX FERNANDO URBINA CASTRO
Presidente del jurado de tesis

MG. EDGARD CHAPOÑAN RAMIEZ
Secretario del jurado de tesis

MG. HUBER PORTELLA BEJARANO
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORÍA

En el primer lugar este trabajo le dedico a nuestro padre creador, por permitirme alcanzar una meta más en la vida, por llenarme de bendiciones y cuidarme día a día en los estudios, en la práctica pre profesional y darme la oportunidad de llegar a ser profesional.

A mis padres que me dieron su apoyo incondicional desde el principio y me formaron desde el hogar inculcándome muchos valores a ser una gran persona y gran profesional.

Einsten Dergson Diaz Silva

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, a mis padres y mis tíos; los cuales fueron los pilares durante mi vida universitaria y me apoyaron en todas las decisiones y actividades que realice para formarme correctamente como persona, más aún como profesional.

Un agradecimiento especial a mi docente asesora, la cual nos guió a desarrollar este trabajo final dentro de la vida universitaria y sobre todo por enseñarnos experiencias que nos servirán para nuestra vida laborar, personal y profesional.

Einsten Dergson Diaz Silva

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo: Identificar en qué nivel el sistema de control interno contribuirá en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017. Y se justifica porque servirá como base tanto para que la empresa pueda implementar un sistema de control interno y para estudios futuros. Para desarrollar este trabajo se aplicó una metodología del tipo descriptiva y explicativa, con un diseño no experimental bajo un enfoque cualitativo, para ello se tomó como población a las personas involucradas directamente a las operaciones del área de tesorería, siendo el Gerente General, el Contador y el Tesorero. A los cuales se les aplicó una entrevista en común debidamente elaborada y validada, además de realizar revisión documental.

Se identificó que el Área de Tesorería de la empresa Dicel S.A.C. realiza algunos controles pero no tienen un sistema implementado. Además no tienen instrumentos de gestión establecidos como un manual de organización y funciones, así como un manual de procedimientos. Dichos factores limitan a trabajar eficientemente con respecto al uso de recursos y la obtención de información razonable. Esta problemática actualmente se presenta en la mayoría de las pequeñas empresas la cuales no controlan sus actividades y en consecuencia no logran sus objetivos.

En conclusión el Área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. no realiza un control interno adecuado y se identificaron deficiencias en el manejo de sus recursos financieros y humanos reflejando un nivel bajo de eficiencia y en la medida que se diseñe y se implemente un sistema de control interno este contribuirá favorablemente para alcanzar eficiencia.

Palabras Clave: Sistema de Control Interno, Eficiencia y Área de Tesorería.

ABSTRACT

The objective of this research was to: Identify at what level the internal control system will contribute to the efficiency of the treasury area of the company Dicel S.A.C. Chiclayo - 2017. It is justified because it will serve as a basis for the company to implement an internal control system and for future studies. To develop this work, a methodology of descriptive and explanatory type was applied, with a non-experimental design under a qualitative approach. To this end, the people directly involved in the operations of the treasury area were taken as a population, being the General Manager, the Accountant and the Treasurer. To which a jointly prepared and valid interview was applied, in addition to carrying out a documentary review.

It was identified that the Treasury Area of the company Dicel S.A.C. performs some controls but does not have a system implemented. Furthermore, they do not have established management instruments such as an organization and functions manual, as well as a procedures manual. These factors limit to work efficiently with respect to the use of resources and obtaining reasonable information. This problem is present in most of the small companies which do not control their activities and therefore do not achieve their objectives.

In conclusion, the treasury area of the company Dicel S.A.C. it does not perform adequate internal control and deficiencies were identified in the management of its financial and human resources, reflecting a low level of efficiency and, as an internal control system is designed and implemented, this will contribute.

Key words: Internal Control System, Efficiency and Treasury Area.

ÍNDICE

DEDICATORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad Problemática	10
1.2. Trabajos Previos.	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	27
1.3.1. Control Interno.....	27
1.3.2. Objetivos del Control interno.....	28
1.3.3. Importancia del control Interno.....	30
1.3.4. Clasificación del control interno.....	30
1.3.5. Elementos del Control interno.	31
1.3.6. Componentes del Control interno	32
1.3.7. Control interno Área de Tesorería	34
1.3.8. Eficiencia.....	36
1.4. Formulación del Problema.	37
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	37
1.6. Hipótesis.....	37
1.7. Objetivos	38
CAPITULO II. MATERIAL Y MÉTODOS	39
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	40
2.2. Variables, Operacionalización.	41
2.3. Población y muestra.....	42
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, validez y confiabilidad.	42
2.5. Métodos de Análisis de Datos.	44
2.6. Aspectos Éticos.....	44
CAPITULO III. RESULTADOS	45
RESULTADO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL, TESORERO Y LA CONTADORA	46

CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
Objetivo Específico a)	60
Objetivo Específico b).....	64
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS.....	95
ANEXO N° 1:.....	100
ANEXO N° 2	103
ANEXO N° 4	107

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En la actualidad las empresas enfrentan un escenario de constante cambio y la competencia aumenta cada día aún más, por eso es necesario organizar y gestionar la empresa de forma eficiente para lograr los objetivos mediante estrategias y herramientas de gestión, para ello se han venido realizando estudios acerca de las posibles soluciones a problemáticas que enfrentan las organizaciones tanto públicas como privadas.

El fenómeno de la globalización de la economía acompañado de los avances científicos y principalmente de los adelantos tecnológicos, han permitido que las empresas se desarrollen de una forma acelerada y elevando la competitividad en los mercados, pero originaron aspectos negativos para las empresas debido que se encuentran expuestas a nuevos riesgos. En consecuencia, las organizaciones han tenido que modificar sus controles, experimentaron el proceso del cambio de una sociedad industrial o de consumo a una sociedad de la información del conocimiento y en cuanto al aspecto tecnológico pasaron de una cultura telefónica a una cultura telemática, por ende, es necesario organizar la información de forma eficaz lo cual permita el procesamiento de la misma y se obtenga una información efectiva para la toma de decisiones. Debido a ello las empresas se han visto en la necesidad de diseñar e implementar nuevos sistemas control interno, los cuales están compuestos por el conjunto de métodos, manuales, planes, normatividad, procedimientos e instrumentos de revisión y evaluación, integrados con el objetivo de facilitar el desarrollo de las actividades operativas, y que la información administrada sea adecuadamente utilizada y comunicada, así como la utilización razonable de sus recursos, cumpliendo las normas legislativas vigentes y las políticas establecidas por la administración en base a un plan estratégico donde se deben cumplir objetivos y metas. (Estupiñan, 2015).

Así mismo Ramírez (2016), en su estudio del control interno de las Pymes en México, afirma que el control interno en la organización forma un papel muy importante para el crecimiento y desarrollo de los negocios, puesto que los empresarios solo necesitan tener una guía o consultoría para poder aplicar dichos sistemas, pues llevando un adecuado control de los procedimientos, las áreas claves y del cumplimiento de funciones se podrán detectar los riesgos en que podrían incurrir. También nos señala que una de los problemas más importantes de las empresas es el

ordenamiento y la falta de organización para una correcta aplicación de un Control Interno que ayude a disipar riesgos y resolver dudas en las operaciones tanto técnicas como administrativas. Además, concluye que una adecuada aplicación de la estructura de control interno proporciona una seguridad razonable, por lo tanto, la planeación administrativa y contable en las Pymes es una herramienta para mejorar la eficacia, la organización y es el punto de referencia para que la gerencia tome decisiones.

Arrieta, J. y Muñoz, L. (2015), nos dicen que toda institución a nivel nacional como internacional, debería tener un sistema de control interno eficaz y eficiente que ayude a la consecución de los objetivos institucionales y a evitar la materialización de riesgos que afecten la efectividad del control interno. Dicho sistema es un conjunto de elementos organizacionales que fue emitido en el año 1992 y publicado por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido por sus siglas en inglés COSO. (p.12).

De acuerdo a lo anterior, según el Comité de Contadores Profesionales en Empresas (PAIB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC), con la colaboración del Comité de Organizaciones Patrocinantes de la Comisión Treadway (COSO) (2011), realizaron una encuesta para estudiar e investigar la necesidad así como la importancia de las prácticas de gestión de riesgo y control interno en las empresas de América Latina, de cual obtuvieron los siguientes resultados: El 60% de las organizaciones, si cuenta con un sistema oficial tanto de gestión de riesgo como de control interno, el 8% cuenta con un sistema definido de gestión de riesgo, por otro el 18% cuenta con un sistema oficial de control interno y el 14% no cuenta con un sistema oficial de gestión de riesgo pero aún no realizan control interno. Concluyeron que la gran mayoría de las personas encuestadas trabajan en organizaciones donde se aplican controles internos y gestionan el riesgo. (Fernández, S. y Vásquez. F. 2014, p.4).

Guerrero (2014) expone que para las empresas es esencial una buena organización y muchos más la estructura contable, pues ella nos permitirá obtener información de calidad para que los usuarios la puedan utilizar para decidir en sus negocios o alguna inversión, es por ello que siempre se tenga en cuenta un concepto muy trascendente, que es el del control interno y se apliquen a la organización tomando en cuenta los

lineamientos del informe COSO que ha permitido que las empresa a nivel mundial se beneficien y obtengan una mejora en el manejo de información, así como prevenir riesgos e instaurar mecanismos de control, para tener la seguridad suficiente de las transacciones y realizar el monitoreo exhaustivo de los procesos en el manejo efectivo y lo más primordial que todo esté debidamente comprobado, y de esta manera lograr la eficacia y eficiencia en las operaciones.

Es muy importante recalcar que de todos los procesos realizados dentro de la empresa, los operativos son los que generan mayores riesgos de error o fraude, debido a esta situación muchas empresas han quebrado y tuvieron la necesidad de dejar de funcionar por el hecho de no haber tomado medidas preventivas como; implementar un adecuado control interno con prioridad en los procesos de tesorería los cuales realizan el manejo del efectivo y estadísticamente es donde se ha presentado mayor grado de errores y malos manejos.

En el Perú tanto las entidades públicas como privadas, han sido escenarios de hechos donde se han visto perjudicados su imagen y economía debido a situaciones fortuitas y agredes por parte de los altos directivos como por el personal, los cuales fueron autores de desfalcos y malversación de fondos. A causa que no se ha tenido una debida organización y sobre todo un oportuno control de sus actividades, las cuales garanticen la efectividad de los procesos, la fiabilidad de la información y la eficiencia de las operaciones, para así lograr los objetivos y tener un buen manejo y proteger los recursos que poseen.

En nuestro país los últimos años se ha experimentado un crecimiento económico, unos de los motivos es el rol que han desempeñado las micro y pequeñas empresas (MYPES) y, las pequeñas y medianas empresa (PYMES), pues tuvieron una notable producción y desarrollo pero con una característica común, de que no se cuenta con una debida organización y formalidad, por ende la mayoría no planifica ni mucho menos realiza un control o tiene implementado un sistema de control interno, además no cuentan con un plan organizacional, herramientas de gestión como manuales directivas, reglamentos y otros documentos normativos que rijan los procesos que van a seguirse en el desarrollo de las operaciones. Todo esto debido a que esta empresa no cuenta con colaboradores capacitados que gestionen la empresa e implemente dichos controles, ya que estos negocios generalmente son familiares o los colaboradores tienen lazos amicales con los dueños, motivo que genera un

ambiente de confianza eliminando a necesidad de controlar sus actividades sin tener en cuenta que a causa de esta situación se pueden suscitar contingencias intencionales, que podrían afectar a la empresa. Samaniego (2013).

Así mismo Calderón y Jáuregui (2016) en su investigación El control interno y su relación con el cumplimiento de las obligaciones tributarias en las empresas comerciales de Chaclacayo, hace referencias que las empresas estudiadas carecen de políticas y procedimientos para realizar el monitoreo oportuno del entorno del control. Por lo tanto, las empresas no están en condiciones óptimas referente al control interno, debido a que no cuentan con una adecuada programación de los planes anuales, lo que influye negativamente en el alcance de las metas. Por lo tanto, es recomendable concientizar al personal responsable de implementar directivas que ayude a mejorar las políticas del control interno para los procesos y se logren los objetivos planificados. En este sentido el componente ambiente de control interviene directamente en la administración de la entidad, principalmente en el logro de los objetivos.

Gonzales y obispo (2015) en su trabajo realizado sobre “la caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú” obtuvo como principal resultado que el control interno nos permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las organizaciones, y si se aplica el control de forma efectiva nos puede ayudar a alcanzar el 100% de los objetivos y metas proyectadas. Así mismo nos permite erradicar situaciones de riesgos y minimizar errores o irregularidades en un 80% en algunos casos cuando se cuenta con un adecuado Sistema. De igual forma si el personal cumple sus funciones se podría reducir procedimientos innecesarios hasta en un 15% y elevar el grado de productividad de la empresa en un 25%.

Por otro lado, se muestra una situación crítica de las empresas comerciales pequeñas del país que en un 77% no efectúan el control interno, pues consideran que es un aspecto a tomar en cuenta solo por las grandes empresas, por ello se evidencia una gran desventaja ante éstas que, si aplican un control interno por su calidad de los productos, los métodos, procedimientos aplicados. Esto significa una deficiencia dentro de la organización y general en todas sus áreas, la cual puede afectar su rentabilidad aproximadamente el 20% menos según estudios realizados por varios

analistas como (ediciones caballero Bustamante 2013). Por ello es necesarios implementar manuales de procedimientos y funciones del personal por cada área, aparte de ser capacitados para un mejor desempeño de sus funciones. Gonzales y obispo (2015).

La adecuada gestión de los recursos financieros es muy importante para alcanzar la eficiencia en los procesos de las organizaciones, por ello surge la necesidad de implementar instrumentos de gestión como directivas, políticas y manuales que rijan los procedimientos en las actividades, así como de contar con un sistema de control interno adecuado para cada una de sus áreas.

Dicel S.A.C., es una empresa de la provincia de Chiclayo que se dedica a brindar el servicio de elaboración de estudios y ejecución obras de carácter eléctrico fundamentalmente, con el apoyo de profesionales altamente calificados en el montaje electromecánico de Líneas y Redes Eléctricas y con sub-especialidades en el campo de los Estudios y Consultoría.

Esta empresa donde se desarrollara el estudio no está ajena a las situaciones expuestas anteriormente, pues el control interno presenta una serie de carencias relacionadas con la falta de políticas claras para el área de tesorería, lo que indica la falta de supervisión, monitoreo y control en cuanto a los procedimientos administrativos que se deben cumplir y que regulan las operaciones que se realizan, además de no contar con el sustento necesario para algunos gastos que se realizan en obra, debido a que se trabaja en zonas donde no se emiten comprobantes de pago, tampoco se tiene un seguimiento adecuado al personal a cargo de dicha área. Así mismo no existe un adecuado manejo del recurso financiero con respecto al uso del efectivo percibido por concepto de las obras realizadas. En sus inicios a la empresa no destinaba el dinero de forma adecuada, puesto que se gastaban en costos y gastos de obra y no se preveía el pago de tributos oportunamente, esta situación conllevó a solicitar una serie de fraccionamientos. Ahora ya se han regularizado muchas de las obligaciones, pero aún no se cuenta con políticas y manuales de funciones establecidos.

Por tal motivo existe la necesidad de contar con nuevos controles enfocados en el área de tesorería donde se presentan las deficiencias, siendo necesario que la empresa

empiece a implementar un sistema de control que cumplan con las medidas necesarias para prevenir y disminuir situaciones fortuitas que afecten a la economía de la empresa, además de poder organizar de manera eficiente todos los documentos relacionados con los movimientos del efectivo que afecten su saldo de caja, ya que actualmente la empresa no cuenta con dicha herramienta, y a su vez brindar información más real y confiable, que le permita a la empresa saber la totalidad de los recursos con los que cuenta.

1.2. Trabajos Previos.

A nivel Internacional

Rincon, (2017) En su tesis titulada “Sistema de control interno para el área contable y el área financiera de la empresa productora avícola del oriente S.A.S. en Colombia” concluye que, es necesario evaluar los controles, puesto que se identificaron riesgos inherentes significativos que pueden estar afectando su patrimonio. Además el resultado de este Sistema de Control Interno en el área contable, permite disminuir el riesgo en un muy alto porcentaje tanto en control de inventarios como en facturación de proveedores, es decir en las compras generales de inventarios, costos y gastos; y para en el Sistema de Control Interno en el área financiera se puede revisar la financiación semanal por medio de la proyección de recaudos y pagos a terceros y proveedores con el fin de establecer un flujo de caja adecuado, teniendo control sobre la cartera de clientes y las cuentas por pagar de proveedores y terceros, con el fin de dar cumplimientos a los compromisos establecidos, generando confiabilidad comercial. La implementación del Sistema de Control Interno establecido para el área contable y el área financiera, permite generar certeza, confiabilidad y razonabilidad en la información financiera, evidenciando la realidad económica de la empresa.

Esta investigación permitió determinar qué tan eficiente es implementar un sistema de control de inventarios ya que si está mal aplicado es más probable que ocurran deficiencias en las áreas, dando como resultados inconsistencias en las operaciones diarias.

Mosquera, S. (2015), en su investigación titulada “Auditoría de control interno al departamento de tesorería y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Mundoffice C. Ltda, Cantón Quevedo Año 2013”. Tuvo como conclusiones que la evaluación del control interno permitió medir el nivel de eficiencia y eficacia en los procesos que realizan el personal, el mismo que no cumple y usa debidamente el manual de

funciones, por la cual el departamento de tesorería tuvo un nivel de confianza moderado del 60.50% y un nivel de riesgo bajo del 39.50%, esto muestra que esta vulnerable a cualquier riesgo. Además, la compañía no tiene mayor conocimiento del manual de funciones y políticas, aparte de ello estos instrumentos no son distribuidos al personal para su aplicación y el departamento más afectado es el de caja teniendo un nivel de confianza moderado de 54% y un nivel de riesgo del 46%, esto no permite que los departamentos de tesorería cumplan al 100% los objetivos. También no tienen un plan estratégico para evitar los posibles riesgos tanto interno y externo de la empresa para evitar contingencias que perjudiquen la estabilidad económica y financiera.

En esta investigación el autor aplicó los procedimientos de la auditoría de control interno, para detectar los riesgos tanto internos como externos que experimenta la empresa, especialmente en el departamento de tesorería, se realizó el análisis de los procedimientos y métodos para luego proponer mejoras en el control interno. Este tipo de investigaciones, así como las aplicaciones de las auditorías son de vital importancia en la actualidad porque ayuda a la gerencia o administración tomar mejores decisiones.

Arrieta, J. y Muños, I. (2015), en su tesis titulada: “Propuesta de Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica”. Finaliza expresando que al evaluar dicho departamento se determinó que el personal existente es insuficiente para cumplir a cabalidad con la demanda; además, no cuentan con una copia del Manual de Procedimientos en el departamento, tampoco se tiene un manual de procedimientos en la entidad, donde se especifiquen los procesos y de esa manera lograr disminuir los riesgos e incrementando así la eficiencia y eficacia en el desempeño de los servidores, aparte de ello la institución no cuenta con la normativa como políticas y reglamento para el área de tesorería, así como, un código de ética para establecer las formas de actuar y de brindar sus servicios a los clientes. Asimismo, afirma que la institución no posee un departamento o un responsable del control interno, a pesar de ser necesario por el crecimiento de la organización y de igual forma no cuentan con responsable para supervisar los riesgos y control del departamento. Entonces con la propuesta de mejora se brindó las bases para un adecuado sistema de control interno en dicho Departamento por medio de un manual de procedimientos y ofrece una herramienta que identifica, analiza y administra los riesgos encontrados en tesorería.

En la investigación realizada al Colegio de Enfermeras de Costa Rica se pretendió aportar a la mejora de sistema de control interno y realizar una valoración de riesgos, los cuales les permitan determinar los controles respectivos para evitar los posibles riesgos. Los autores concuerdan con el resto de investigaciones y afirman que el control interno es un instrumento que se aplica con el fin de minimizar riesgos.

Espinoza. M. y Quintana, M. (2014), en su tesis titulada: “Evaluación del Control Interno y Propuestas de mejora para el molino Rio viejo”. Tuvo como conclusiones que a partir del análisis de los resultados de la evaluación al control interno de la entidad se determinó falencias significativas con respecto al control, pese a ello la empresa ha seguido en marcha lo largo de los años posicionándose en el mercado, gracias a sus fuertes en la calidad de sus productos y un buen ambiente donde promueven los valores entre los trabajadores. La parte administrativa no cuenta con ningún tipo de control y supervisión que le permita supervisar las actividades de los empleados, para subsanar esa deficiencia establecieron controles, como formularios de cierre de caja y rendiciones de cuentas que faciliten el trabajo al personal de caja, asimismo propusieron mejorar los procedimientos para la contratación de personal idóneo mediante políticas y se formuló una planilla para controlar a los empleados para tener una mayor certeza de su desempeño y horas trabajadas. De igual modo el departamento de recepción de materia prima los procedimientos y las actividades no llevan un control, que permita preservar a los insumos, obtener la información de los proveedores, calidad y otros datos importantes para la toma de decisiones de la gestión, para la cual también crearon un formato donde se puedan adjudicar los datos individualmente de los proveedores.

La tesis consultada muestra una investigación realizada a una empresa que lleva más de 50 años en marcha, motivo que hace dudar la deficiencia del control interno, pero en la actualidad ninguna empresa sin importar el tamaño no escapa de situaciones de riesgo, es por ello que es necesario contar con un buen control. Los autores realizaron la evaluación de dicho control, analizando la problemática actual mediante la elaboración de diagramas de flujos los cuales permitan detectar riesgos, a partir de ello se elaboraron los manuales implementado las mejoras correspondientes.

Guerrero, D. (2014), en su tesis titulada “Diseño del Manual de Control Interno en el Área de Tesorería en la Compañía Dumasa S.A.S”. Concluye que la empresa a medida que obtengan un crecimiento económico necesitará de muchos controles internos para el

manejo de efectivo y deben tener un orden de los documentos y de procesos, que permitan brindar una información clara de la rentabilidad del negocio a los socios. Entonces el diseño de un control interno en el área de tesorería ayudará a mejorar el manejo de los pagos, la conciliación de cartera de acreedores y proveedores, optimizar sus recursos y lo más importante al tener un control interno de sus procesos les permitirán conseguir las ventas planificadas tanto mensual como anualmente, para a partir de ello poder trazar nuevos objetivos, buscar nuevos clientes, nuevos proveedores y obtener una mejor la calidad de producto.

La tesis citada se relaciona con mi investigación, porque su objetivo es diseñar un adecuado control interno teniendo en cuenta el informe COSO, lo que va a permitir la efectividad del manejo de los recursos por el área de tesorería. La propuesta del autor es un aporte para la mejora de dicha área y para la empresa en general significa poder contar con información real del manejo de efectivo.

Lucero, M. y Valladolid, R. (2013), en su tesis titulada: “Evaluación del control interno al departamento de tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012”. Concluye que tener un sistema de control interno es importante tanto para el sector público como privado pues les permitirá tener una seguridad razonable de la información y procedimientos ejecutados en las entidades para realizar las operaciones, así como la adecuada aplicación de un control interno permitirá lograr los objetivos planificados. Al evaluar el control interno del departamento de tesorería el riesgo es bajo, lo que manifiesta debilidades en ciertos procesos, pero corregibles mediante la implementación de nuevos controles y además es necesario cumplir con los componentes del control como lo es la segregación de funciones del resguardo de efectivo, las autorizaciones de transacciones, la verificación y registros de operaciones, y el adecuado monitoreo de las actividades. Además, finalizó que no existen procedimientos establecidos para elaborar los reportes de tesorería y la información presentada es confiable, oportuna y razonable sobre los manejos de fondos.

En este estudio se realizó una evaluación al control interno del departamento de tesorería basado en el informe coso, con el fin de establecer que los componentes del control sean apropiados. Dicha evaluación le permitió al autor detectar puntos débiles y emitir recomendaciones para la mejora de los mismos. Afirma que el control interno es una

herramienta de gestión administrativa que ayuda a optimizar los recursos y evita la malversación de los mismos.

A nivel Nacional

De la Cruz, Y. (2017), en su investigación titulada “Sistema de Control Interno del Efectivo en el Área de Caja y su Influencia en la planificación Financiera del Club Lawn Tennis y Ajedrez Huánuco - 2016”, ha determinado que el control interno del efectivo facilita a que se pueda realizar una planificación financiera y oportuna en el área de caja, puesto que el control interno en dicha área tiene por finalidad obtener información relevante y segura, así como salvaguardar el efectivo en cajas y bancos, y de esta modo promover la eficiencia en las operaciones. Entonces determina que el control interno influye significativamente en la planificación financiera del Club, pues un 60% de la muestra manifestó que, al aplicarse un adecuado control interno en el área de caja, se podrá contar con información oportuna y eficiente para poder planificar y tomar decisiones.

En la tesis observada que tiene por objetivo describir la importancia del sistema de control interno en el área de caja y bancos determinando la influencia en la gestión financiera. Nos da a entender que un sistema de control interno eficiente nos ayudará a identificar cualquier oportunidad que se presente y sobretodo permitirá disminuir los riesgos y así cumplir las metas y objetivos establecidos por la organización.

Lozano, G y Tenorio, J. (2017) en su investigación “Propuesta de sistema de control interno en el área de logística de la empresa Corporación Selva Verde S.A.C. 2016.” Se utilizó el diseño no - experimental; para el diagnóstico se hizo una entrevista al encargado de la empresa, lo cual permitió responder a los objetivos planteados. Los resultados revelaron que el área de logística en la empresa Selva Verde S.A.C. Presenta dificultad en cuanto al manejo de sus actividades, lo que llevó a entender que existía control débil, esto había propiciado daño a la información de la empresa. Se concluyó que la adopción del sistema de control interno en el área de logística, proporcione un ambiente más estable a los riesgos internos o externos

Esta investigación tuvo como objetivo evaluar el sistema de control Interno en el área de logística de la empresa constructora Selva Verde, en donde se puede evidenciar un débil control que proporciona mala información a la empresa. Este estudio servirá como apoyo teórico.

Carranza, Y. y Céspedes, S. (2016), en su tesis denominada “Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de Servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el Año 2013”, llegó a la siguiente conclusión; en la Empresa no se realizan procedimientos que permitan el control interno en las operaciones de tesorería y tampoco poseen un manual de organización y funciones, en consecuencia los trabajadores del área desconocen las funciones que deben realizar, cumpliendo sus funciones de manera empírica o de acuerdo a las necesidades prioritarias de la empresa. Además, que al omitir la identificación del beneficiario del pago al momento de girar el cheque genera un desorden administrativo, así como el incumplimiento de uno de los requisitos que dicta la Ley de Títulos y Valores, así como el dinero que ingresa a caja diariamente no se deposita en las cuentas corrientes de la empresa, lo que podría ocasionar pérdidas, robos hasta incluso un mal uso de dinero por parte del personal del área de tesorería. Incluso al establecer un cronograma de pago a los proveedores originó que la empresa cuente con disponibilidad de dinero para hacer frente a sus obligaciones.

El desarrollo de esta investigación es análogo a las consultadas anteriormente, se centra en determinar deficiencias en el área de tesorería cuando no se ejercen los controles, como no contar con un manual de procedimientos siendo esta una herramienta de gestión de vital importancia. Por lo tanto, en este trabajo se concluye implantar un manual de procedimientos y controles necesarios que ayuden a evitar errores, a proteger los activos y procesar la información de forma eficaz que sirva de base para la toma de decisiones.

Curay, J. (2016), en su tesis titulada “Importancia del control interno en la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda. Cercado de Lima 2015”. Obtuvo como conclusión que después de realizar la investigación lograron demostrar que existe un inadecuado control interno que dificulta el cumplimiento de los objetivos principales de toda Micro y Pequeña empresa. Además, con el estudio realizado consiguió explicar la incidencia del control interno en mejora del área de tesorería de las Mypes, y concuerda con los estudios citados el desarrollo de la investigación, igualmente alcanzó a comprobar el modo como la sinergia de los componentes del control interno pueden llevar a una mejor gestión en el área estudiada de las Mypes. Al final determinó los lineamientos para la evaluación y retroalimentación para la aplicación de un sistema de control interno en el área donde presenta las deficiencias.

El objetivo de esta investigación radicó en determinar una solución a las deficiencias en las MYPES, siendo el punto crítico el área de tesorería debido a los constantes fracasos y pérdidas que experimentan este tipo de empresa, a causa de que no se lleva un adecuado registro de los ingresos y egresos. El autor realizó el análisis en base al modelo COSO y determinó la necesidad de implementar un sistema de control interno.

De la Cruz y Marín, (2016) en su tesis titulada “Sistema de control interno en la gestión de la empresa Multiservicios Rodríguez sociedad comercial de responsabilidad limitada” se evidenció que actualmente la empresa presenta una deficiente gestión empresarial, producto de la carencia de un Sistema de Control Interno que monitoree las actividades de la empresa, por esa razón se propuso un software llamado Sistema Administrativo de Formato Organizado para el Registro Interno (SAFORI) que facilita el control interno de las actividades de operación y administrativas de la empresa Multiservicios Rodríguez SCRL, garantizando la eficacia y eficiencia económica de todas sus operaciones.

La problemática de esta investigación tiene un similar propósito al de mi investigación, pues busca diseñar una propuesta de control interno y así facilitar las actividades de operación y administrativa, garantizando la eficiencia de todas las operaciones.

Díaz, P. (2016), en su tesis denominada “Implementación del sistema de control interno en el área de tesorería y su impacto en la liquidez de la empresa corporación inmobiliaria f & f SAC, Trujillo 2016”. Mediante el diagnóstico realizado a los procesos de control del área de tesorería se detectaron diversos problemas que impedían la eficiencia en el manejo del efectivo, no se contaba con políticas y flujogramas de procedimientos en el área y por ello muchas veces el efectivo no fue gestionado con seguridad, para contrarrestar ello el investigador diseñó nuevas políticas y procedimientos para un mejor funcionamiento del área de tesorería. Así como su respectivo flujograma y formatos de documentos como los recibos de ingresos y egresos, arqueos de caja, autorización de cheques, entre otros. Entonces mediante la implementación del sistema de control interno logró revertir los resultados en cuanto a las falencias detectadas, y de esta manera se pudo contribuir a la mejora de la liquidez aplicando los procedimientos implementados y así reducir el riesgo de fraude o pérdida en el manejo del efectivo, al final pudo comprobar que la implementación del sistema de control interno contribuyó a la mejora de la liquidez

reflejándose en el incremento del ratio de rentabilidad de 1.66 a 1.91, y el incremento en el ratio de prueba ácida de 0.94 a 1.44.

La tesis consultada presenta una problemática similar la cual estoy determinando en mi investigación, la empresa no cuenta con políticas y procedimientos adecuados para el manejo de efectivo, el control de dicho recurso es limitado y presenta muchas deficiencias a causa de malos destino y gastos no sustentados, además que no permite un buen procesamiento de información contable. Entonces la investigación se enmarca al análisis de procedimientos y determinar las mejoras en los mismos, para un eficiente manejo del efectivo.

Vega, D. (2015), en su tesis “Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa del área de caja y bancos de la Empresa de Transportes y Servicios Generales Joselito S.A.C.”, llegó a la siguiente conclusión que al implementar el sistema de control interno, se supo identificar los puntos críticos del área de caja y bancos, permitió analizar los procesos y realizar los cambios necesarios para minimizar los riesgos provenientes de las falencias, es así como afirma que dicha implementación mejora la gestión operativa, mediante la parametrización de tareas y actividades llevadas a cabo en sus procesos, haciendo uso de flujogramas que ayuden a cumplirlos y se le atribuye un responsable de supervisar que los funciones se cumplan y los procedimientos se apliquen correctamente como se estableció en el sistema. Además, concluye que todas las operaciones deben de tener el sustento físico que compruebe tal operación se ha realizado siguiendo todos los procedimientos y por las personas encargadas haciendo uso de sus facultades según lo indicado en sus MOF, las cuales deben cumplir con llenar todos los formatos y contar con toda la documentación de dichos procesos.

El objetivo de esta investigación es parecido al propuesto en mi proyecto, de diseñar un sistema de control interno para el área de tesorería para promover la eficiencia operativa según la investigación consultada, la cual se basó en la resolución de contraloría y la guía para implementación de sistemas de control interno en entidades. Esta tesis servirá de apoyo teóricos con respecto al control interno.

A nivel local

Cabrera y Díaz, (2017) en su investigación titulada “Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la eficiencia y gestión de las existencias en el Hospital

Regional de la PNP Chiclayo en el periodo del 2016”; concluye con la propuesta de implementación de un software, un nuevo Manual de Políticas, un nuevo Manual de organización y Funciones, y lo más importante un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del pedido, recepción, despacho y conservación de los medicamentos. Para lograr así, que disminuya los tiempos de pedido y llegada de los medicamentos y la gestión de los mismos, además de una exhaustiva revisión de las medicinas. Evitando de esta forma que ingresen medicamentos que no cumplan con las características y cantidades de lo solicitado, o que se encuentren cerca de la fecha de vencimiento

Esta investigación nos permitirá discutir con nuestros resultados en cuanto a la propuesta de implementación de un manual de organización y funciones, manual de procedimientos que permitan mejorar la gestión y por ende mejorar la eficiencia y eficacia de los procedimientos.

Morales, M. y Ocupa, F. (2016), en su tesis denominada “Sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería de la Empresa Automotores Inka S.A.C., Chiclayo – 2015”, evaluaron los aspectos generales del control interno determinando que los manuales de Procedimientos del área de tesorería y manual de organización y funciones totalmente desactualizados, las funciones y responsabilidades del personal no se encuentran bien definidas, las actividades de control, llámese arqueos de caja sorprendidos, conciliaciones bancarias no se realizan con frecuencia; motivos que impedían para que haya un buen desempeño del personal cumpliendo debidamente sus funciones, se realice seguimiento a las operaciones y se lleve un control eficiente y un uso óptimo de los recursos. Además, concluyen que no existía segregación de funciones sucediendo a veces desorganización y duplicidad, así mismo, no hay un control adecuado para contrastar la veracidad de la información que se enviaba al área contable para su procesamiento. En cuanto al control de la documentación no es adecuado al no corroborar si son fehacientes y legítimos, simplemente se procedía a registrarlos, y evaluar el grado de eficiencia del control interno de dicha área concluyeron que es deficiente, debido a la falta de supervisión. Para mejorar todo ello diseñaron un sistema de control interno, la misma que se presentará a la gestión para su posible implementación.

Esta investigación presenta un problema similar al de la presente investigación, ya que radican en el deficiente control de las actividades en el área de tesorería, situación que pone en riesgo a los recursos económicos de la empresa dado que pueden ocurrir desfalcos,

errores en los registros de las transacciones y deficiencias en el procesamiento de información. Ante estas situaciones es de vital importancia implementar nuevos controles.

Rodríguez, R. y Vega, L. (2016), en su tesis titulada “Diseño de un sistema de control interno en la Empresa A&B Representaciones SRL con el fin de mejorar los procesos operativos, periodo 2015”, expresan que la empresa cuenta altos puntos críticos al no contar con una buena organización, no tienen un organigrama bien definido, tampoco cuentan con manuales, políticas y procedimientos definidos, generando una limitación de facultades en las áreas permitiendo arbitrariedades y decisiones indebidas que a largo plazo no se llegue a lograr los objetivos propuestos, reflejándose que no cuenta con una sólida cultura de control, motivos por lo cual no tenían un buen manejo de sus recursos, información, comunicación y supervisión de sus actividades. Mediante la aplicación del modelo COSO se evaluó el control interno, permitiéndoles obtener un análisis de los riesgos más latentes e identificando los puntos críticos en cada proceso; detectándose deficiencias en todas sus operaciones.

El estudio observado es importante, porque el objetivo de la investigación es el diseño de un sistema de control interno, con el propósito de mejorar los procesos operativos y principalmente alcanzar los objetivos. El autor primero realizó un análisis de los puntos críticos para enfocar su sistema en áreas específicas. Además, se elaboró flujogramas para entender los procesos y definir áreas con las cuales la empresa debe contar, a raíz de esta situación también fue necesario establecer políticas y procedimientos que el personal debe seguir para optimizar el tiempo y los recursos.

Rodríguez, W. y Vásquez, E. (2016), en su investigación titulada “Propuesta del diseño de un sistema de Control Interno para obtener la Eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la Empresa Dulce Pastelería E.I.R.L. en el Periodo 2015 - 2016”. Realizo la evaluación a los procesos operativos del área de Producción y determino que mediante la aplicación de un sistema de control interno permitirá a la empresa determinar y minimizar los riesgos de fraude, robos y costos elevados causa de un mal uso de los insumos, debido a que el personal al final de jornada no guardan los sobrantes de las materias primas que podrían ser reutilizados, además que no se cuenta con un personal asignado para ese procedimiento, y determino que con los indicadores de eficiencias , eficacia y productividad les permitirán medir el correcto uso de sus recursos, así como poder determinar los costos de producción y poder tomar decisiones con respecto al nivel

de producción y la asignación de las cantidades correctas de insumos y finalmente estos indicadores podrán ayudarles a medir el desempeño del recurso humano.

Esta investigación fue muy útil para mi trabajo, me sirvió como guía para poder determinar la eficiencia operativa del recurso humano y demás para poder establecer los correctos controles en el área de tesorería, así mismo me servirá para poder determinar las funciones y procedimientos para dicha área

En la tesis realizada por Farro, C. y Carrasco, M. (2014), denominada “Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vaina E.I.R.L. para mejorar la eficiencia y gestión durante el período 2012”, evaluaron el proceso de control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cobranza de la empresa se aplican controles deficientes porque no existen supervisores, el personal no está siendo capacitado para desempeñarse eficientemente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera incorrecta, las políticas existente no son las adecuadas y no existen controles de carácter preventivo que verifiquen al cumplimiento de los objetivos. Por tal motivo, es necesario proponer mejoras en cuanto a políticas y procedimientos de créditos y cobranzas para lograr un buen funcionamiento a dicha área, así mismo, las mejoras permitieran la eficiencia en los colaboradores involucrado del área de créditos y cobranzas, encargados de recuperar los recursos financieros, permitiendo obtener los resultados que la administración espera. Por último, concluyen que la evaluación del control interno influye significativamente en la eficiencia y gestión del área en estudio.

Esta investigación es importante porque su finalidad también es alcanzar la eficiencia en las operaciones, para ello se evalúa el control interno, identificándose deficiencias en las áreas correspondientes, para luego proponer mejoras mediante el diseño de políticas, normativas y nuevos controles que ayuden a la gestión y al logro de los objetivos.

Cubas, (2014) en su investigación titulada “Evaluación del sistema de control interno para medir el impacto de la eficiencia en la ejecución presupuestaria del hospital regional Lambayeque en el periodo 2014” encontró que todo el personal del área de planeamiento y presupuesto se rige a un control de todo lo que está programado en un

calendario mensual en el cual se acuerdan compromisos y reuniones para la ejecución presupuestaria, es por ello que al realizar un planeamiento mensual las propuestas en la ejecución presupuestaria se realiza de manera acorde y eficaz. Concluyéndose que según sus actividades y procesos de la ejecución presupuestaria son realizadas mediante una serie de procedimientos en un flujograma. Esto quiere decir; que todo tiene que realizarse de manera transparente y eficiente.

La presente investigación que tuvo como objetivo evaluar el sistema de control interno para medir el impacto de la eficiencia en la ejecución presupuestaria del Hospital Regional Lambayeque en el periodo 2014 servirá como aporte teórico en nuestra investigación.

Campos, S. (2014). En su estudio Denominado: “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”. Ha determinado carencias en control de las operaciones del área de tesorería, como es el caso de: la ausencia de conciliaciones bancarias, autorizaciones y falta de separación de funciones, de igual forma no contaban con personal capacitado. A través del uso de los flujogramas se detectaron los puntos de riesgo sobre las operaciones, reflejándose que la empresa no maneja el efectivo apropiadamente ni cuenta con un adecuado sistema de control. Por último, se identificó que en la estructura organizacional no se encuentra el área de tesorería, debido a que se encuentra inmersa del departamento de contabilidad. Entonces para corregir estas deficiencias se propuso el diseño de la organización administrativa, la mejora de los procesos del área y además se establecieron políticas y manuales de procedimientos. Concluye que la organización operativa mejorará la eficiencia en las actividades realizadas.

La investigación anterior tiene como finalidad el diseño de un sistema de control interno para contrarrestar las carencias encontradas específicamente en el área de tesorería, proponiendo al final documentos normativos y mejora de la eficiencia en las operaciones. Esta investigación me fue de mucha utilidad para desarrollar mi estudio, puesto que compartimos el mismo propósito.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

Para el desarrollo de este proyecto se han tomado algunos fundamentos teóricos de importancia relacionadas al control interno y eficiencia, que constituyen las dos variables en las cuales gira mi investigación.

1.3.1. Control Interno

El control interno a largo de los años ha sido materia de investigación, lo cual ha generado muchos puntos de vista ya que cada quien lo ha entendido según su propia perspectiva, causando muchas veces confusión. Se han publicado varios modelos de Control, así como muchos lineamientos que ayuden a una mejor gestión. Los modelos más conocidos son: el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica). Pero para efecto de esta investigación hablaremos de algunas definiciones a partir de las perspectivas Profesionales:

Mantilla, S. (2013), nos habla de la perspectiva profesional, en uno de sus primeros estudios publicado en Estados Unidos en 1949 bajo la denominación de *Elements of a Coordinated System and Its Role in Management and the Independent Public Accountant*, contiene la primera definición que lo precisa de la siguiente manera: “El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, Promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas” (p.18).

Dicha definición fue aceptada durante muchos años, pero posteriormente el American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), dividió el control interno en dos componentes: Control Administrativo y Control Contable. El primero comprende El plan de la organización, procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración asociadas directamente con la responsabilidad por el logro de objetivos de la organización, y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones. El segundo Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñados para promover seguridad razonable de que las transacciones se ejecutan de acuerdo con

autorizaciones y se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros, el acceso a los activos se permite solamente de acuerdo a autorización y la contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes. (Mantilla, S. 2013, p.19).

Desde el punto de vista de informe COSO el cual fue publicado en 1992 y luego se complementó en 1994, el control interno se define como un proceso efectuado tanto por el consejo directivo como por el resto del personal de la empresa, estructurado o diseñado con el propósito de brindar seguridad razonable y lograr los objetivos en grados de eficiencia y eficacia de las operaciones, en la obtención de la información financiera y el cumplimiento de leyes y normas aplicables. (Coopers y Lybrand 1997).

La NIA 315 (2013) también hace referencia al control interno como el proceso diseñado, implementado y mantenido por todo el personal de la entidad, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos.

Además, Estupiñán, G. (2015) precisa al control interno como las “políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar confianza razonable de que los objetivos de los negocios se habrán alcanzado y que los eventos indeseados serán prevenidos” (p.33).

Con respecto a las definiciones expuestas el control interno es un mecanismo que todas las empresas deben utilizar para alcanzar una eficiente gestión porque les permitirá obtener seguridad acerca de la información proporcionada para tomar decisiones y definir objetivos, y de igual forma alcanzarlos.

1.3.2. Objetivos del Control interno

Estupiñán (2015), considera que alrededor del control interno se han desarrollado nuevos subsistemas informáticos que forman parte de la estructura de la organización, compuestos por el conjunto de planes, métodos, manuales, políticas internas, operaciones y mecanismos de verificación y evaluación, implementados con el fin de alcanzar todos los procesos operativos, actividades en general y gestión de la información sean apropiadamente destinadas y comunicada, de igual forma sus recursos se utilicen razonablemente, ejecutándose bajo normas legislativas y legales

actuales dentro de las políticas diseñadas por la dirección. Por lo tanto, estos nuevos sistemas de control interno tienen como objetivos:

- Conseguir que la empresa cuente con un adecuado y efectivo sistema de control interno.
- Disponer de un sistema de evaluación ajustado a las necesidades de la empresa o ente económico.
- Lograr la aplicación de normas y procedimientos, salvaguarda de bienes y eficiente uso de recursos, así como del correcto y oportuno registro y manejo de información.
- Propender por la apropiación y aplicación de las políticas en la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Lograr que la empresa cuente con controles eficientes, eficaces y económicos para implementarlos de manera consciente y crear un ambiente de autocontrol. (Estupiñan, R. 2015, p.25)

Según Fonseca, R. (2004), la finalidad básica del sistema de control interno es facilitar que la empresa alcance sus propios objetivos mediante el mejoramiento de la confiabilidad de la información que esta maneja, sin embargo, todo sistema de control interno dentro de una empresa tiene como objetivos generales los siguientes:

- Promover la eficiencia de las operaciones en lo referente a la recaudación, distribución y uso de los recursos que generan las actividades empresariales o públicas.
- Ayudar a generar información útil, oportuna, confiable y razonable sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de las empresas o entes públicos.
- Promover la aplicación de las leyes, reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad, ejecutivo y funcionario, rindan cuenta oportuna de los resultados de su gestión.
- Identificar, comprobar e impedir, posibles malos manejos de los recursos disponibles, así como administrar los riesgos existentes. (p. 114)

1.3.3. Importancia del control Interno

El control interno es importante debido a que establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente, es decir se aplica a todas las cosas, a las personas, a los actos; y además determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar las desviaciones con fines de que no vuelvan a presentarse en el futuro.

Así también proporciona información acerca de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación. Por otro lado reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores; su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa. Esto asegura que tan confiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa

1.3.4. Clasificación del control interno

El control interno según Aguirre, (2008), se clasifican en:

a) Control interno contable

Abarca los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos, dando fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables. Esto no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable sino también a todo aquellos procedimientos que afectando a la situación financiera o al proceso informativo no son operaciones estrictamente contables o de registro.

b) Control interno administrativo

Muestra los procedimientos que tiene una determinada empresa con el fin de asegurar la eficiencia operativa, así como las directrices establecidas por la alta dirección. Además, abarcan controles administrativos u operativos que no presentan incidencia concreta en los estados financieros por pertenecer a otras actividades del negocio, dando cabida a tener una repercusión en el área financiera contable

1.3.5. Elementos del Control interno.

Con respecto al enfoque tradicional Estupiñan, G. (2006). Los clasifica en cuatro elementos:

Organización	Sistemas y Procedimientos
<ul style="list-style-type: none">• Dirección• Asignación de responsabilidades• Segregación de deberes• Coordinación	<ul style="list-style-type: none">• Manuales de procedimientos• Sistemas• Formas• Informes
Personal	Supervisión
<ul style="list-style-type: none">• Selección• Capacitación• Eficiencia• Moralidad• Retribución	<ul style="list-style-type: none">• Interna• Externa• Autocontrol

1.3.5.1. Organización.

Se refiere a un plan racional y claro de funciones organizacionales que constituyan líneas determinadas de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue funciones de registro y custodia.

1.3.5.2. Sistemas y Procedimientos.

Se tiene que implementar un sistema adecuado donde se especifiquen la oportunidad de las autorizaciones de transacciones y procedimientos seguros para registrar resultados en términos financieros

1.3.5.3. Personal.

Dentro del sistema de control interno son los responsables de ejecutar las actividades establecidas y para lograr la efectividad del personal se tiene que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Prácticas correctas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de acuerdo a cada departamento, dentro de la organización.

- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
- Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

1.3.5.4. Supervisión.

Una efectiva área de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las decisiones administrativas y de apoyo logístico. (p.20)

1.3.6. Componentes del Control interno

En función del informe COSO el control interno constan de cinco componentes interrelacionados, de tal forma que los procesos de la empresa estén integrados de acuerdo a la administración. Estos componentes deben ser aplicarse a todo tipo de empresa, aunque no todas son iguales pueden adoptarlos de diferente forma, siendo menos formales y estructurales, pero siempre buscare ser efectivo. Los componentes son:

1.3.6.1. Ambiente de Control

Rivas (2011) lo considera como la base para el resto de los componentes tiene que ver ampliamente con la actitud de todas las personas inmersas en la empresa, desde la alta gerencia hasta los obreros para la darle la importancia necesaria al control. Consiste en la estructuramiento y la normativa de la entidad, donde se implementarán acciones, políticas y procedimientos, que se tienen que cumplir íntegramente, practicando valores y asumiendo el compromiso en cuando al control interno. Este componente dependerá de la operatividad de la gerencia para organizar las actividades, designar las responsabilidades según la jerarquía e incentivar en el personal valores éticos para generar un buen entorno e impulsar a cumplir las normas y de paso reducir las iniciativas o tentaciones que puedan conllevar cometer actos deshonestos.

1.3.6.2. Evaluación de los riesgos

Para Estupiñan (2015) consiste en valorar los acontecimientos negativos que pueden afectar el logro de los objetivos, teniendo en cuenta que la

economía, el sector industrial, las políticas de los gobiernos, condiciones del mercado entre otros aspectos continuaran cambiando, para lo cual requieren mecanismos que nos ayuden a determinar y diagnosticar riesgos especiales relacionados con el cambio.

1.3.6.3. Actividades de Control

De acuerdo con Fonseca (2011) este componente está comprendido básicamente por las políticas y procedimientos que garanticen el logro de las metas. En las Políticas se establecerán las normas y responsabilidades de cada departamento de la entidad, significando las directrices para el personal, a partir de ello se desprenden los procedimientos que resultan ser las indicaciones específicas para realizar las actividades de acuerdo a ciertos criterios como la oportunidad y el modo. Las actividades de control por su naturaleza pueden clasificarse en controles detectivos, preventivos, manuales, informativos y de gerencia, comprenden actividades de revisiones realizadas por el director ejecutivo, gestión de funciones, proceso de información, indicadores de rendimiento, controles físicos, segregación de funciones.

1.3.6.4. Información y comunicación

Con respecto a la idea de Rivas (2011) este componente consiste en la metodología para la obtención de información de carácter operacional, financiero y relacionado con el cumplimiento, para luego ser clasificada, registrada y documentada y finalmente remitida a los directivos para la toma de decisiones. La información es un elemento esencial para que la administración pueda controlar las operaciones, por ello es necesario aplicar mecanismos para recolectar información interna como sobre el ambiente, los riesgos y cumplimiento de actividades y del externo acerca de clientes, proveedores, competidores.

1.3.6.5. Monitoreo

Según Fonseca (2011) el monitoreo o supervisión está enfocado en mejorar la efectividad del sistema de control, no solo en lograr la obtención de información financiera sino también en la en la evaluación del sistema, para

gestionar o minimizar los riesgos. Al realizar dicha evaluación, nos ayudará a reaccionar oportunamente en cuanto se identifiquen puntos débiles, falta de controles o duplicidad de actividades de control. El monitoreo está comprendido de evaluaciones continuas o las evaluaciones separadas con el objeto de determinar que los otros componentes están funcionando eficazmente.

1.3.7. Control interno Área de Tesorería

El área de tesorería comprende las actividades relacionadas con los ingresos y egresos de la entidad, tiene la gran responsabilidad de gestionar el principal recurso dentro de la organización. De acuerdo al desempeño depende muchas veces el éxito de los negocios, como es el caso de las pequeñas empresas que no planifican en cuanto a los recursos financieros y no controlan el efectivo, ello conlleva a posibles desfalcos, no cumplir con las obligaciones y por último a liquidarse.

Por esta razón es necesario llevar el control del efectivo como, Estupiñán (2015) nos habla del ciclo transaccional de tesorería la cual comprende funciones referentes a los fondos de capital; por lo tanto, inicia con la necesidad del efectivo, su distribución y aplicación del disponible, terminando con el retorno a las actividades que lo originaron, como acreedores, inversionistas, entre otros. En ciclo de tesorería se realizan las siguientes actividades:

- Administración del efectivo e inversiones de las deudas u obligaciones, de acciones y demás valores mobiliarios.
- Mantenimiento de relaciones financieras con instituciones y afines, con agentes de valores y accionistas.
- Custodia del efectivo y demás valores, incluyendo conciliaciones de saldos.
- Acumulación y pago de intereses y dividendos. (Estupiñán, R. 2015, p.107).

1.3.7.1. Objetivos de control Interno del área de Tesorería

De acuerdo a Estupiñán, R. (2015), los objetivos de Control Interno en el área de Tesorería son:

- Autorización. Debe ser realizado por la Administración o dirección de acuerdo a ciertos criterios.
- Proceso de Transacciones. Tiene que ver con la Aprobación de Solicitudes o requerimientos para obtener fondos de capital y compra y venta.
- Clasificación. Se deben realizar el registro y contabilización apropiada de los montos de las deudas, operaciones de compra y venta.
- Verificación. Se debe verificarse periódicamente los saldos de impuestos, saldos de cuentas corrientes, deudas y otras transacciones.
- Protección Física. el acceso al efectivo, documentos, registros de accionistas, deudas, etc., tienen que ser restringido y aplicarse planes de seguridad y control. (p.108).

1.3.7.2. Normas para el control de efectivo

Estupiñán, G (2016), hace referencia de las normas Universales para lograr el control interno sobre las operaciones de caja, establecidos por el contador Benemérito de las Américas Aurelio Fernández Díaz, son las siguientes:

- Registrar los ingresos en forma inmediata.
- Depositar intactos los ingresos diarios.
- Separar el manejo de efectivo del mantenimiento de registros contables.
- No permitir que ninguna persona maneje una operación desde su iniciación hasta su conclusión.
- Centralizar, tanto como sea posible, la recepción de efectivo.
- Colocar las cajas registradoras en forma tal que los clientes puedan observar las cantidades registradas.
- Efectuar todos los desembolsos por medio de cheques, con excepción de caja chica.
- Establecer que las conciliaciones bancarias se efectúen por personas que no sean responsables de la emisión de cheques o del manejo de efectivo.

1.3.8. Eficiencia

Este término dentro del control Interno está ligado con las operaciones y representa a unos de los objetivos principales del control, además tiene relación con el uso de recursos financieros, humanos, tecnológicos, etc., por parte de cada departamento que hace utilidad de ellos para alcanzar sus metas u objetivos.

Para Pérez (2005), la eficiencia en el área encargada del manejo de efectivo es necesario para poder alcanzar el éxito a largo plazo, porque si el tesorero no maneja de forma eficiente el capital de trabajo es muy probable que la empresa llegue a un estado de insolvencia y por consiguiente quiebre. Por esta razón tesorería debe de destinar eficientemente los recursos para cubrir las obligaciones presentes y elaborar proyecciones para poder gestionar mejor los recursos financieros.

Con respecto a la eficiencia operativa, para Mejía (2012) Significa costos más bajos y calidad Superior, estas dos palabras está muy relacionadas puesto que para que para reducir los costos se necesita trabajar con alta calidad. Por ellos se dice que la eficiencia operacional trae dos beneficios explicados anteriormente. Para alcanzar dicha eficiencia depende de varios factores como:

- **Conocimiento y habilidad de los negocios de los empleados.** Es el punto de partida para poder alcanzar todo tipo de labor porque para realiza mejor una actividad se debe tener un conocimiento amplio y desarrollar mayor destreza.
- **La tecnología y los equipos.** El avance de estos factores es una oportunidad para agilizar los procesos internos de la empresa, además por medio de la tecnología podemos diseñar procesos y obtener mejor información de las operaciones de la empresa.
- **El procedimiento y los estándares.** Los procesos deben de estar definidos, con objetivos claro, la asignación de recursos oportunos, la asignación de responsables, la programación de los períodos de ejecución y la aplicación de apropiados sistemas de evaluación,
- **Los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento.** Es muy importe la evaluación, motivación y reconocimiento en las actividades internas y externa de la empresa para logara eficiencia en el personal, hay que tener en cuenta

factores como el clima organizacional, la identificación con la labor, la calidad de la atención y servicios al cliente, y la busque de mejora continua.

1.4. Formulación del Problema.

¿Cómo el sistema de control interno contribuirá en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo - 2017?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

La realización de la presente investigación, nos permite proponer y diseñar un sistema de control interno del área de tesorería, permitiéndonos disponer de normas y procedimientos para mejorar y optimizar la gestión de los recursos financieros brindando una seguridad razonable del uso de los mismos, con el objetivo de evitar errores, fraudes y desfalcos entre otros, que afecten directamente a la economía y rentabilidad de la empresa.

Así mismo mediante el diseño de un sistema de control interno, el área de tesorería contará con una base para sus procedimientos en el uso de los recursos financieros y, además de establecer mecanismos que permitan obtener evidencias de sustento para sus operaciones, y así contar con la documentación necesaria para realizar el procesamiento y registro de la información además de utilizar el gasto para fines tributarios, mediante el uso de este sistema a la empresa y específicamente el área de tesorería pueda tener la certeza de los gastos e ingresos, así también contribuir al registro y procesamiento de información contable, aportando una mejor gestión y rentabilidad de la empresa, logrando la eficiencia de dicha área.

Este trabajo de investigación beneficia como marco orientador para futuras investigaciones en control interno y como antecedente para proyectos de implementación de un sistema de control interno en empresas privadas, también contribuirá a la recaudación fiscal porque al llevar un registro eficaz de las operaciones se declarará y tributará correctamente, y a la empresa que dentro de ella se encuentra el gerente general y personal administrativo y son los que conocerán los procedimientos y políticas propuestas, además servirá como aporta para los usuarios externos; clientes, proveedores, entidades financieras, etc. Por qué se contarán con mejor información.

1.6. Hipótesis

El sistema de control interno contribuirá significativamente en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C., Chiclayo – 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Identificar en qué nivel el sistema de control interno contribuirá en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos.

- a) Identificar la situación actual del Control Interno en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.
- b) Evaluar el nivel de eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.
- c) Diseñar el sistema de control interno para alcanzar eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.

CAPITULO II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo descriptiva y explicativa.

Es descriptiva puesto que me permitió plasmar la realidad de los acontecimientos que se vienen desarrollando en el objeto de estudio, es decir nos permitió describir explícitamente el contexto actual que experimenta el sistema de control interno del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C.

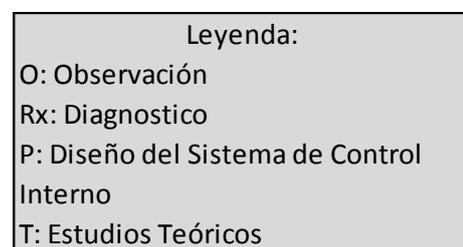
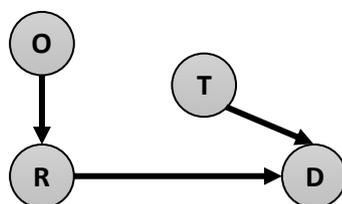
Y es explicativa porque se enfocó en determinar los factores, para explicar la razón por la cual están afectando al desarrollo de las operaciones con eficiencia.

2.1.2. Diseño de la Investigación.

El diseño de investigación es no experimental y transversal.

El diseño no experimental es debido a que se estudió la variable sin realizarse ningún cambio, solamente se analizó una situación ya existente, es decir, se basó en una problemática pasada, que en este caso se refiere la información obtenida de la empresa Dicel S.A.C., donde se observó la situación actual que viene experimentando, para luego analizarla, proponer mejoras y dar solución al problema.

Y es transversal, porque los datos han sido recopilados en un momento y tiempo único.



2.2. Variables, Operacionalización.

2.2.1. Variable Independiente.

Sistema de Control Interno de Tesorería: Comprende la estructura, las políticas, el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos dirigidos a custodiar y administrar los medios líquidos en poder de la empresa de forma eficaz y de acuerdo a las directrices marcadas por la dirección

2.2.2. Variable Dependiente.

Eficiencia en el área de Tesorería: Se fundamenta como la capacidad de realizar las operaciones utilizando oportunamente los recursos financieros, tecnológicos y humanos para alcanzar los mismos objetivos, de igual forma lograr calidad y competitividad.

2.2.3. Operacionalización de las Variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Variable Independiente: Sistema de Control interno de Tesorería	Ambiente de Control	Asignación de Responsabilidades	Entrevista / Guía de Entrevista Cuestionario
	Evaluación de Riesgos	Determinación de Riesgos Puntos Críticos	
	Actividades de Control	Procedimientos Controles Físicos Segregación de funciones	
	Información y Comunicación	Reportes Emitidos Reportes Comunicados	
	Monitoreo	Continuidad de Evaluaciones	
Variable Dependiente: Eficiencia en el Área de Tesorería	Eficiencia Operativa	Capacidades y Habilidades Tecnología y Equipos Procedimientos y Estándares Sistema de Evaluación al Personal	Análisis Documental

	Ratio de Tesorería	Activo Corriente - Existencias / Pasivo a Corto Plazo	
--	--------------------	--	--

2.3. Población y muestra.

2.3.1. Población.

Para realizar esta investigación la población estuvo conformada por trabajadores involucrados en las operaciones del área de tesorería y el control de efectivo de la empresa Dichel S.A.C., en base a ellos se realizará el análisis de la situación. Nos referimos a 3 personas, quienes son: Gerente General, Administrador y La Contadora, de igual forma se tomó a toda la documentación y registros físicos necesarios para el desarrollo de la investigación.

- Gerente General: Ing. José Arístides Sánchez Reyes.
- Tesorero: Lic. José Miguel Sánchez.
- Contador (a): C.P.C. Yanet Mariella Vidal Yovera.

2.3.2. Muestra.

Se tomó a toda la población involucrada, por ser un número reducido no fue necesario aplicar ninguna fórmula para calcular el tamaño de la muestra. Por lo tanto estará constituida por las 3 personas especificadas en la población, en bases a ellos se realizará el estudio y se aplicará las técnicas e instrumentos para la obtención de datos.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas.

a) Entrevista

Es una técnica nos permitió obtener información por medio de preguntas que fueron formuladas y dirigidas de forma directa a cada uno de los sujetos de la muestra, es decir, se planifico aplicar una entrevista al Gerente General, Contador y Administrador para obtener información más clara acerca de la problemática de investigación, como instrumento se utilizó una Guía de Entrevista bien estructurada.

b) Análisis Documental

Mediante esta técnica se procedió a recolección de datos de fuentes secundarias como libros, revistas, folletos, periódicos físicos y virtuales relacionados al tema, así como también proyectos y tesis vinculados a la línea de investigación; que se utilizarán como bases de conocimiento para estudiar las variables y como soporte para la ejecución del plan de investigación. Además, esta técnica me ayudara a recopilar información con respecto a temas contables y organizacionales de la entidad.

2.4.2. Instrumentos.

a) Guía de Entrevistas

Este instrumento fue estructurado en base a preguntas abiertas, coherentes, organizadas y con una previa planificación y basándose en los componentes del control interno, fueron preguntas opcionales, de fácil entendimiento y de respuesta libre, con el fin de obtener información relevante para el desarrollo de la investigación.

b) Fichas Bibliográficas.

Se elaboró durante la revisión de material bibliográfico y documentos electrónicos, como revistas, tesis y otro tipo de información relevante. Esta anotación contiene la información más importante del libro de los cuales hemos tomado conceptos y/o definiciones referentes al tema de investigación, que se consideraron de importancia para el desarrollo de la investigación.

2.4.3. Validación.

Para el procedimiento de validación de los instrumentos se aplicó “Validación por Juicio de Expertos”. Se procedió a invitar a 3 jueces especialistas para que expresen su opinión y otorguen validez al instrumento.

2.5. Métodos de Análisis de Datos.

Los métodos que se utilizaron para la obtención de datos se realizaron través de cuadros estadísticos generados en las hojas de cálculo de la aplicación Microsoft Excel, además de hará uso de la aplicación de Microsoft Visio para la elaboración de Flujogramas. Las dos herramientas de análisis me permitirán procesar la información y obtener datos acerca de los procesos y puntos críticos, así mismo diseñar el sistema de control interno

2.6. Aspectos Éticos.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en base a la veracidad de información y perspectiva de la ética de investigación.

- **Datos reales:** Este proyecto fue redactado teniendo en cuenta hechos reales, sin manipulación por parte del investigador.
- **Fiabilidad:** La información contenida fue obtenida directo de la fuente, no siendo copia de otros trabajos de investigación, excepto el que se tomará como referencia o insumos datos de trabajos previos desarrollados.

CAPITULO III. RESULTADOS

**RESULTADO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL,
TESORERO Y LA CONTADORA**

1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control interno de tesorería?

Gerente General: No contamos con el control adecuado, debido a que no hemos dado la importancia necesaria a la parte organizacional y administrativa, y menos se ha implementado un sistema de control interno.

Contadora: No se ha implementado ningún sistema de control interno dentro de la empresa hasta la actualidad, pero si realizan algunas actividades de control de manera convencional.

Tesorero: En el área de tesorería no contamos con un sistema de control diseñado e implementado, pero si aplicamos algunos controles internos en nuestras operaciones en el caso de las verificaciones de las transacciones, control mediante las rendiciones de cuentas, entre otros.

2. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones – MOF para el área de tesorería?

Gerente General: No contamos con herramientas de control establecidas como es el caso de los manuales de organización y funciones, manual de procedimientos y políticas establecidas.

Contadora: La empresa aún no cuenta con un manual de organización y funciones, el personal realiza su trabajo de acuerdo a las necesidades del área.

Tesorero: No se cuenta con un manual de funciones actualizado, a la antigua administración elaboro un MOF, pero no se tomó en cuenta por que presentaba muchas inconsistencias y aún sigue pendiente su elaboración

3. ¿Se ha identificado algún riesgo en el área de tesorería con respecto a sus operaciones?

Gerente General: No hemos determinado muchos riesgos, al ser una empresa familiar nosotros mismos realizamos el manejo del dinero junto con el tesorero, que por ahora hace la función de controlar y registrar las operaciones, salvo donde puede haber un riesgo en el manejo de las cuentas corrientes y la cuenta de detracciones, pues las entidades financieras no tienen los filtros necesarios para realizar la transacción.

Contadora: Con respecto manejo de efectivo no se ha determinado ningún riesgo, debido a que solo es realizado por el dueño de la empresa que es el gerente, pero en el

caso de las operaciones bancarias no se tiene la certeza de que los cargos y abonos sean reales y puede que haya doble cancelación u otras fallas, como ya ocurrió anteriormente que se canceló dos veces una factura.

Tesorero: Con respecto al registro de los gastos generales en obra, en muchas ocasiones el responsable de destinar del dinero no presenta el un detalle claro de los pagos y no entrega los comprobantes de pago respectivos. Ello no nos permite clasificar e identificar los gastos y costos, y pero aún no tenemos la certeza si en realidad se realizó dicho gasto.

4. ¿Existen procedimientos establecidos para el área de Tesorería?

Gerente General: Como anteriormente te mencione no tenemos aún procedimientos establecidos y que se sigan al pie de la letra, pero si conocemos nuestro trabajo y tratamos de hacerlo lo más responsable posible.

Contadora: No existen procedimientos definidos, aún se encuentra trabajando en ellos, puesto que se ha elaborado algunos cronogramas de pagos, pero no llegaron a cumplirse.

Tesorero: No se encuentran establecidos formalmente, pero el si se conoce el proceso para algunas operaciones dentro del área, pero no están plasmados detalladamente en flujo gramas y un manual de procedimientos.

5. ¿Lleva registros auxiliares donde se controlen las operaciones de cobros y pagos?

Gerente General: Tesorería y administración si lleva un control en formatos digitales en Excel más no en de forma física, porque al momento que solicito los reportes ellos tienen la información requerida de inmediato, debido a que dichos formatos no son de mucha ayuda.

Contadora: No tengo conocimiento acerca de registros en tesorería, debido a que llevamos la contabilidad externamente y solo se procede a registrar la documentación recibida en el sistema contable.

Tesorero: Hemos elaborado un flujo de caja donde registramos todos los movimientos de dinero diariamente, y de acuerdo a ello se planifica mejor los pagos a los proveedores, además se tiene un detalle de las deudas, donde se muestra los índices de

endeudamiento y así poder priorizar al momento de informar a gerencia y está tome las decisiones.

6. ¿Se verifica que contabilidad registre las operaciones y archive los documentos originales con los visados correspondientemente?

Gerente General: De verificar si contabilidad ha registrado y archivado los comprobantes está encargado tesorería, pero es un poco dificultoso para ellos porque la contabilidad se lleva externamente, pero siempre se solicita los reportes. Acerca de los visados nosotros nos encargamos de ello, aparte revisamos que sean los originales, en el caso del estado de cuenta, comprobantes de pago, Boucher.

Contadora: En contabilidad revisamos la documentación antes de registrarla y posteriormente archivarla. Igualmente, tesorería realiza cruce de información, y con respecto al registro no se realiza en tiempo real, ya que la información no siempre llega oportunamente.

Tesorero: Es dificultoso llevar un seguimiento a la información una vez enviada a contabilidad debido a que se la lleva externamente, aquí en tesorería nos encargamos de revisarla, registrarla y visarla, para luego remitirla a contabilidad, y luego en los periodos que se elaboran los balances realizamos cruces de información, al final del ejercicio toda la información nos la regresan, ahí recién podemos revisar nuevamente que la documentación este integra.

7. ¿Las funciones de autorización y pagos son realizadas por el personal asignado para tales actividades?

Gerente General: Si exactamente la persona que se encarga de esas funciones soy yo, cuando nos abonan a nuestra cuenta envió una solicitud a tesorería para que nos emitan un reporte o requerimientos con un detalle de las cuentas por pagar, posteriormente los apruebo y realizo los pagos de acuerdo a las prioridades de las deudas. Como por ejemplo primero pagamos a nuestro personal, luego a la SUNAT, después sigue los préstamos, y así sucesivamente. (Gerente General)

Contadora: No se asigna adecuadamente estas funciones, pues las operaciones de autorización y pago son realizadas por el mismo gerente de la empresa, que a su vez es el accionista mayoritario y tiene la autoridad para autorizar. (Contadora)

Tesorero: Dichas funciones son únicamente responsabilidad del gerente general, él es la persona encargada de aprobar y destinar el dinero según los requerimientos que le hacemos cuando hay recursos disponibles, de igual modo el mismo procede a realizar el pago mediante la banca por internet y luego nosotros nos encargamos de registrarlo, o salvo el dinero para caja chica o gastos generales en obras que son destinados a tesorería o a los ingenieros que trabajan en la obra. (Tesorero)

8. ¿Existe una adecuada asignación de funciones, de tal manera evitar que un solo trabajador controle todo el proceso de una transacción?

Gerente General: Si tomamos en cuenta ese aspecto, mi persona como te explique se encarga de autorizar y pagar, pero siempre de la mano con los reportes e informes de tesorería. Entonces yo creo que, si intervenimos más una persona, pues además como no somos una empresa muy grande yo siempre me encargo de manejar el dinero.

Contadora: Al ser una empresa familiar que aún está creciendo, la mayoría de operaciones financieras lo realiza el gerente. Entonces no existe una adecuada asignación de funciones para las operaciones financieras, tesorería cumple el rol de registrar y controlar dichas actividades.

Tesorero: Exactamente se podría decir que dentro del procedimiento realizado se interviene el tesorero y el gerente en términos de información y control, pero el manejo del dinero solo es realizado por el gerente y el mismo controla los saldos en las cuentas.

9. ¿Envía el área de tesorería a contabilidad el reporte de los ingresos y egresos diarios, así como información relevante, confiable y oportuna?

Gerente General: Se trabaja enviando información mensualmente, tesorería se encarga de ordenarlo y clasificarlo de la mejor manera para que al momento de llegar a contabilidad no se mesclen o se pierdan. Pues si hablamos de una información relevante, confiable y oportuna no siempre logramos ello, existen algunas deficiencias sobre todo de comunicación y eso no permite informar bien a contabilidad.

Contadora: No se reciben reportes diarios, debido a que tesorería tiene un punto débil en la rendición de cuentas y asignación de efectivo para caja chica.

Tesorero: No se envía reportes diarios por que al responsable del área técnica que se les asigno dinero no realizan la rendición en la fecha oportuna y hay dificultad para identificar sus gastos, además que no manejan bien el procedimiento para la rendición de cuentas. Los reportes se envían mensualmente junto con los comprobantes de pago.

10. ¿El área de tesorería envía reportes de las operaciones a gerencia? ¿con que frecuencia?

Gerente General: Siempre trabajamos así, porque trabajar sin ningún sustento no es lo indicado. Yo me encargo de destinar el dinero, pero de acuerdo a lo que me informa tesorería. Entonces en ese punto no hay problema, pero se puede trabajar mejor.

Contadora: Efectivamente por la misma razón que el gerente toma las decisiones, solicita frecuentemente reportes de las operaciones, tesorería envía dichos reportes según la frecuencia de los cobros por los servicios y obras.

Tesorero: Si enviamos reportes de todas las operaciones registradas, pues el gerente necesita de dicha información para tomar las decisiones y cerciorarse que todo está conforme a lo planificado. Los informes que enviamos lo elaboramos y emitimos cada vez que hay movimientos de dinero, sobre todo cuando contamos con abonos en la cuenta.

11. ¿Se efectúan actividades de control inopinado, tales como arquezos de caja, conciliaciones bancarias, etc.? ¿Con que frecuencia?

Gerente General: Al no tener procedimientos definidos es difícil realizar actividades de control o monitoreo de las actividades. Entonces ahí está la deficiencia donde esperamos que puedas aportar con una base para poder implementar dicho sistema.

Contadora: Se realizan cruces de información, conciliaciones bancarias trimestralmente, contabilidad no realiza arquezos de caja sorpresivos.

Tesorero: Las conciliaciones bancarias lo realizan contabilidad cada vez que inician a realizar las cancelaciones en el sistema, estamos hablando de los meses de abril, junio, octubre y febrero. No se realizan evaluaciones sorpresivas internamente, ni tampoco externo.

12. ¿El personal del área cuenta con las capacidades y habilidades necesarias para desempeñarse con eficiencia en las funciones asignadas?

Gerente General: Si contamos con las capacidades necesarias para poder manejar esta empresa, en la parte administrativa no se invertido mucho, pero si están realizando bien su trabajo. Cumplen con informar oportunamente y me mantienen al tanto de las obligaciones que tiene la empresa.

Contadora: La empresa en general contrata personal calificado sobre todo para el área técnica la cual es la más importante, pero para las áreas administrativas no cuenta con mucho personal, además que utiliza el RR.HH. adecuadamente.

Tesorero: Exactamente no contamos con mucho personal destinado a funciones administrativas y de tesorería, pero el trabajo como tesorero lo vengo realizando eficientemente, desde que llegué tuve que trabajar la información que estaba desordenada y hoy contamos con un mejor control, tratamos de ser responsables en el trabajo porque no contamos con funciones definidas.

13. ¿Contabilidad cumple con el registro oportuno de las operaciones, así como tesorería cumple con la entrega oportuna de la información?

Gerente General: Con respecto a los registros no se llevan oportunamente, el tema es que en tesorería no se elabora los reportes a la fecha solicitada por que las rendiciones de cuenta no las presentan adecuadamente o faltan los comprobantes de pago y eso genera también retraso en el trabajo de contabilidad y permite llevar control de los registros.

Contadora: Contabilidad registra la información en el sistema contable a la fecha que tesorería remite la información, que por lo general es fuera del periodo y genera retraso en el procesamiento y elaboración de reportes por parte de contabilidad.

Tesorero: Generalmente enviamos la documentación a la fecha que nos lo solicitan, pero la falta de comunicación y peor aún que es externo, contabilidad no maneja adecuadamente toda la información y algunas oportunidades no contamos con los reportes oportunamente.

14. ¿Cuenta la empresa con equipos y sistemas computarizados para el registro de sus operaciones?

Gerente General: Si contamos con equipos de cómputo en el caso del software están un poco desactualizados, pero si nos permiten realizar llevar de alguna forma el control de las operaciones técnicas y financieras. Por otro lado, no contamos con sistemas dentro de la empresa, solamente la contabilidad si utiliza un sistema computarizado y ello permite tener un poco más de información acerca de nuestra situación financiera.

Contadora: La empresa si cuenta con equipos computarizados, de igual forma el área de tesorería, más no se cuenta aún con un sistema de gestión para procesar la información, pero en el caso de procesamiento de información contabilidad si utiliza un software contable y tesorería solamente lleva un control mediante hojas de cálculo de Microsoft Excel.

Tesorero: En tesorería se lleva el control de las operaciones y el registro de información en hojas de cálculo de Microsoft Excel, mientras que contabilidad si tiene un sistema contable para procesar la información.

15. ¿Permiten estos sistemas un control adecuado en los registros de las operaciones?

Gerente General: Nosotros llevamos nuestro control solo en Excel; lo manejan en administración y tesorería y ellos son los que pueden quitar y agregar datos, pero no están confiable por que pueda haber fallas en la edición y esto nos permite tener un buen control.

Contadora: En contabilidad no hay problema acerca del procesamiento de información porque pasa por varios filtros para verificar si se registraron todas las operaciones, pero en tesorería creo que es dificultoso por que todo se trabaja en Excel y corre el riesgo que se dañe o exista una modificación fortuita.

Tesorero: Al no contar con un sistema integrado es dificultoso trabajar y llevar un mejor control de las operaciones. Administración junto con tesorería se encuentra trabajando un modelo de sistema en Excel y sirve de ayuda para una mejor gestión del efectivo por ahora.

16. ¿Panifica el flujo de cobros y pagos de manera que la empresa cuente con la liquidez necesaria para hacer frente a sus compromisos de pago?

Gerente General: Tesorería y administración vienen manejando un detalle de las cuentas por pagar, y sean al banco, a proveedores, a la SUNAT, entre otros. Entonces

ellos parten de ahí y proyectan el presupuesto, para tener de referencia que egresos tendremos, a fin de realizar una mejor gestión del dinero, pero en muchas oportunidades no se ha llegado a cumplir porque no hemos tenido ingresos de dinero y tenemos deudas que arrastramos años atrás y eso nos permite tener la disponibilidad necesaria de dinero.

Contadora: Si se planifica mediante una programación de pagos, contabilidad se encarga de informar acerca de las obligaciones tributarias y sus vigencias, para que tesorería pueda destinar los recursos de acuerdo a las prioridades, pero no siempre llega a cumplirse por que se trabaja en base a los ingresos por los contratos de obra.

Tesorero: Actualmente se encuentra trabajando un flujo proyectado de pagos mensualmente y de esta forma planificar mejor los pagos de las obligaciones sobre todo con los trabajadores, administración tributaria y las cuotas de los préstamos, pero ello mucho depende de los ingresos, pes de partir de ahí tesorería envía reportes de los pendientes para que gerencia apruebe y designe el dinero.

17. ¿Cancela sus obligaciones con los clientes, obligaciones financieras y tributarias en la fecha oportuna?

Gerente General: Esa es una dificultad para nosotros poder destinar de una manera adecuada el dinero y nos alcance para cubrir todas nuestras deudas en la fecha oportuna, pero no es así muchas veces dependemos del dinero que ingresa y de inmediato cancelamos las deudas vencidas y así sucesivamente se van arrastrando.

Contadora: Se trabaja por lograr cancelar todas las obligaciones en la fecha oportuna, pero aún no se alcanza cumplir con la programación elaborada por el motivo ante mencionado que se depende de los cobros por los contratos y avances de obras.

Tesorero: Generalmente no se llega a cancelar dentro del plazo, así haya una programación y presupuesto proyectado no siempre se cuenta con el dinero para poder cumplir con dichas obligaciones, pues los clientes no nos pagan al día y la empresa depende mucho de los contratos para cubrir sus costos fijos.

18. ¿Cuenta con el efectivo necesario para cubrir sus pagos al corto plazo?

Gerente General: Como te manifesté anteriormente es una debilidad para nuestra empresa y creo para muchas la disponibilidad inmediata de dinero. Debido a muchas

razones como el atraso de los cobros, no se está trabajando en obras, o no se planifico bien el dinero. Entonces es un punto donde se debe trabajar mucho.

Contadora: Generalmente si, sobre todo cuando hay ingresos por obras y servicios generales prestados de la empresa, pero hay ocasiones donde se tienen que priorizar que cuentas se cancelaran en el corto plazo, por ello ahora se trabaja en una mejor planificación para poder cumplir con todas las obligaciones.

Tesorero: No siempre contamos con la liquidez necesaria para hacer frente a nuestras obligaciones a corto plazo, por lo mencionando anteriormente que hay periodos donde no se tienen ingreso y el flujo de caja está en negativo a pesar de los endeudamientos por préstamos. Entonces la empresa tiene que esperar hasta que haya ingresos para realizar las cancelaciones.

19. ¿Se realiza evaluaciones de desempeño al personal?

Gerente General: Actualmente no estamos evaluando al personal, ya que aún somos una empresa en desarrollo y no contamos con mucho personal. Entonces es visible el desempeño de cada trabajador que por cierto si tienen la motivación necesaria para laborar.

Contadora: Contabilidad no realiza evaluaciones a su personal, y no tiene conocimiento acerca del seguimiento a su personal para poder establecer el nivel de eficiencia.

Tesorero: No se realiza evaluaciones de desempeño por el motivo que el personal es destinado para diferentes trabajos no planificados, además que no se cuenta con funciones y responsabilidades establecidas.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA  DIGEL <small>S.A.C.</small> CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE TESORERÍA		DISEÑADO POR: Einsten Diaz Silva REVISADOR POR: C.P.C. Janet Vidal Yovera		
		APLICADO A: Lic. José miguel Sánchez Sosa CARGO: Tesorero		
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	¿Cuentan con un Manual de organización para el desempeño de las funciones de su área?		x	Existen funciones establecidas pero no documentadas
2	¿Los perfiles de los puestos se encuentran acorde a las funciones del área de tesorería con respecto a la organización estructurada?	x		El personal cumple con los requisitos necesarios pero no está documentado al estructura organizacional.
3	¿La gerencia actúa de forma correcta para corregir las deficiencias del control interno?		x	La gerencia dedica más tiempo e inversión al área técnica
4	¿Se realizan reuniones frecuentes entre el área de tesorería, contabilidad y gerencia?		x	Las reuniones se realizan 1 a 2 veces por año, ya que la contabilidad es externa
5	¿Desarrolla una cultura de administración de riesgos por medio de capacitaciones al personal de tesorería?		x	No se ha realizado una evaluación de riesgos y no se ha invertido en capacitaciones
6	¿Tienen establecidas las medidas necesarias para abordar los posibles riesgos?		x	
8	¿La documentación y comprobantes están archivados cronológicamente?	x		El organización es responsabilidad de tesorería y supervisada por contabilidad
9	¿El área de tesorería cuenta con controles para asegurar que el acceso a la información sobre el manejo de efectivo solo se realice por el personal autorizado?	x		la información es manejada digitalmente y es guardada bajo contraseña por un único usuario
10	¿Han implementado controles en el área de tesorería y están documentados en el Manual de Procedimientos?		x	No se ha elaborado un manual de procedimientos.
11	¿De haberse implementado controles en el área de tesorería, estos son evaluados periódicamente?		x	
12	¿El área de tesorería lleva un control diario sobre los ingresos y egresos del dinero?	x		Tesorería si lleva un registro y control de las operaciones.

13	¿Existe un canal de comunicación establecido, donde el personal pueda informar de posibles irregularidades en el área de tesorería?		x	El personal en tesorería es limitado, en ocasiones la transacción lo realiza una sola persona, sin pasar los filtros necesarios. No existe una debida segregación de funciones
14	¿Cuentan con un sistema de resguardo de la información diaria del área de tesorería?		x	La información es digitalizada y contabilidad la sistematiza pero en tesorería no tiene un sistema y no guardan copias de seguridad de sus archivos, en cualquier momento se puede perder.
15	¿El área de tesorería cuenta con un responsable encargado del resguardo de la documentación?	x		El responsable de la documentación es el tesorero pero igualmente no se encuentra documentado
16	¿Se realizan arqueos de fondos al cierre de cada gestión?	x		Mensualmente se revisan las transacciones de bancos y operaciones de caja y contabilidad lo revisa trimestralmente.
17	¿El área de tesorería realiza reportes diarios de la cobranza?		x	Los reportes se realizan cada 15 días y se informa a gerencia
18	¿Realiza al área correspondiente los descargos sobre los pagos de los proveedores?		x	No se toma en cuenta
19	¿Se concilia mensualmente los saldos bancarios en los extractos contra los saldo de mayor general?	x		Contabilidad se encarga de revisar los saldos pero lo realiza cada 3 a 4 meses de acuerdo al avance del balance.
20	¿La información que tiene tesorería respecto a los proveedores, bancos y clientes es utilizada para supervisar el control interno de su área?		x	No realiza ningún tipo de monitoreo o supervisión.

RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
SI	07	35%
NO	13	65%

De acuerdo al cuestionario aplicado podemos observar que el nivel del RIESGO es MODERADO, es decir; existen algunos riesgos significativos que pueden hacer posibles los errores en las operaciones del área. Con respecto a ello el Nivel de CONFIANZA en el control interno del área de Tesorería es baja.

Después de aplicar el cuestionario, se observó los posibles riesgos dentro el área como por ejemplo:

- **No cuentan con procedimientos establecidos y mucho menos con un manual de procedimientos**, pero si se conoce los pasos a seguir de algunas operaciones que son habituales en el área.
- Podemos observar también, que no se ha **invertido mucho en capacitaciones al personal del área**,
- **No hay una adecuada segregación de funciones**, y debido a ello el personal no logra cumplir los cronogramas y no existe eficiencia con respecto al tiempo.
- No se realiza ningún tipo de **monitoreo o supervisión**.

Figura N° 1: Estado de Situación Financiera

DICEL S.A.C

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

* SOLES *

ACTIVOS		PASIVOS Y PATRIMONIO	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Efectivo y Equivalentes de Efectiv	178,869.08	Tributos por Pagar	120,057.66
Cuentas por Cobrar Comerciales	14,097.32	Cuentas por Pagar Comerciales	58,687.13
Otras Cuentas por Cobrar	374,951.60	Remuneraciones por Pagar	8,638.05
Existencias	115,866.79	Otras Cuentas por Pagar	23,474.00
Gastos Contratados por Anticipar	423.73		
Otros Activos	36,772.04		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	720,980.56	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	210,856.84
ACTIVOS NO CORRIENTES		PASIVOS NO CORRIENTES	
		PATRIMONIO NETO	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	118,600.30	Capital	224,290.00
Activos Intangibles	1.00	Resultados Acumulados	73,267.67
Depreciación Acumulada	(87,290.06)	RESULTADO DEL EJERCICIO	243,877.29
TOTAL ACTIVOS NO CORRIEN	31,311.24	Total Patrimonio Neto Atribuible	541,434.96
TOTAL ACTIVOS	752,291.80	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	752,291.80

Fuente: Contabilidad

Aplicación del Ratio de tesorería

Ratio Tesorería: (Activo Corrientes – Existencias / Pasivo a corto Plazo)

$$\text{Ratio de Tesorería} = (720,920.56 - 115,866.79) / 210,856.84$$

$$\text{Ratio de Tesorería} = 2.87$$

Este resultado 2.87 indica que tesorería está preparada para hacer frente a sus deudas, con el dinero disponible, cobrando a sus clientes y personal, reúne el importe total de sus deudas a corto plazo y le resta un saldo. Esto según la situación al 31 de diciembre del 2017, pero debido a que la empresa termino con ingresos por 3 obras.

De acuerdo a la estructura del Estado de Situación Financiera en el Activo Corriente se observa que, en la partida Otras Cuentas Por Cobrar tiene el mayor porcentaje de Activo. Debido a que el dinero destinado al personal para compras y gastos en obra no fueron sustentados o fueron rendidos oportunamente al momento de elaborar los Estados Financieros y además los préstamos al personal no fueron devueltos o no se llevó el control, para realizar la debida contabilización.

CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Objetivo Específico a) Identificar la situación actual del Control Interno en el área de tesorería de la empresa Dicol S.A.C. Chiclayo – 2017.

De la entrevista aplicada a la Contadora, tesorero y al Gerente General con el propósito de identificar la situación actual del Control Interno en el Área de Tesorería se obtuvo algunos resultados relevantes:

De la pregunta número 1. Sobre si ¿La empresa cuenta con un sistema de control interno de tesorería? Se obtuvo como resultado que no tienen ningún sistema diseñado e implementado para ninguna de las áreas, solamente realizan algunas actividades de manera convencional sobre todo en el área de tesorería, donde aún no cuenta con instrumentos de gestión y una planificación adecuada, según la contadora, tesorero y Gerente General, las operaciones financieras se rigen por ciertos lineamientos que deben seguirse, pero que no están plasmados en un manual o política. Entonces ello genera riesgos en las transacciones, ya que cuando ocurra un error no se podrá detectar fácilmente al no tener unos procedimientos fijos. Dichos resultados se relacionan con los de la investigación de Morales, M. y Ocupa F. (2016), donde concluye que efectivamente no contaban con un sistema de control interno establecido y que al evaluar los aspectos generales del control interno del área de tesorería de la empresa Automotores Inka S.A.C. se determinó que no existe organización en el área, además las funciones y responsabilidades no se encuentran bien definidas, no se realizaban actividades de control sorpresivas con frecuencia y sus procedimientos no se encuentran definidos. En consecuencia, la empresa se encontraba en peligro de que existan errores o algún desfalco. También Campos, S. (2014) en su investigación concluyó que al estudiar el área de tesorería identificó que no existía un sistema y determino carencias de control interno, como es el caso de ausencia de actividades de control y deficiencias en la organización y funciones.

Según la pregunta 2. Si ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones – MOF para el área de tesorería? Se obtuvo que no cuentan con manual de organización y funciones, el tesorero comento que anteriormente se elaboró un M.O.F. pero al ingresar la nueva gestión no se lo tomo en cuenta por deficiencias encontradas. Las funciones se realizan de acuerdo a las necesidades del área ya que es una empresa pequeña y no cuenta con mucho personal, y de acuerdo al Gerente estos instrumentos de Gestión no han tenido la debida atención por el motivo que mayor prioridad dan a las operaciones en el área técnica. Una situación parecida nos comparte Carranza, Y. y Céspedes, S. (2016) en su

investigación. En la cual concluyeron que en la Empresa no se realizan procedimiento que permitan el control interno en las operaciones de tesorería y tampoco poseen un manual de organización y funciones, en consecuencia, los trabajadores del área desconocen las funciones deben realizar, cumpliendo sus funciones de manera empírica o de acuerdo a las necesidades prioritarias de la empresa.

Con respecto a la pregunta 3. Sobre si ¿Ha identificado algún riesgo en las operaciones del área de tesorería? Obtuve como resultados que no hay riesgos potenciales de fuga de dinero identificados, pero sí ciertos aspectos a corregir como es el caso de los ingenieros cuando se les asignan dinero para gastos generales en la obra no realizan la rendición de cuenta detalladamente y no sustentan con comprobantes de pago. Otros aspectos a tener en cuenta son los movimientos de las cuentas corrientes, porque ya se ha presentado casos donde no se realizado doble cancelación. Por lo tanto, son detalles a detener en cuenta y por otra parte no hay riesgos ya que al ser una empresa familiar el gerente general dispone el dinero y las cuentas corrientes. Según estos resultados tienen relación con los de la investigación de Campos, S. (2014) realizada en la empresa Constructora Concisa y concluyó que 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. También coinciden con los resultados de la investigación de Lucero, M. E. y Valladolid, R. E. (2013) donde determino que al evaluar el control interno del departamento de tesorería el riesgo es bajo, lo que manifiesta debilidades en ciertos procesos, pero corregibles mediante la implementación de nuevos controles. Además, es necesario cumplir con los componentes del control como lo es la segregación de funciones del resguardo de efectivo, las autorizaciones de transacciones, la verificación y registros de operaciones.

Por otro lado, los resultados de acuerdo a la pregunta 4. Que si ¿Existen procedimientos establecidos para el área de Tesorería? Concuerdan la Contadora, tesorero y Gerente General que la empresa y el área de tesorería no cuenta con procedimientos establecidos y mucho menos con un manual de procedimientos, pero si conoce los pasos a seguir de algunas operaciones que son habituales en tesorería y lo único que falta establecerlos formalmente en un manual donde se detalle todos los aspectos determinantes dentro del área. Los resultados anteriores coincide con la investigación de Arrieta, J. y Muños, I.

(2015) en la cual finalizó que el personal , no cuentan con una copia del Manual de Procedimientos en el departamento, tampoco se tiene un manual de procedimientos en la entidad, donde se especifiquen los procesos y de esa manera lograr disminuir los riesgos e incrementando así la eficiencia y eficacia en el desempeño de los servidores, aparte de ello la institución no cuenta con la normativa como políticas y reglamento para el área de tesorería, así como, un código de ética para establecer las formas de actuar y de brindar sus servicios a los clientes.

Por otra parte, en la pregunta 5 sobre si ¿Lleva registros auxiliares donde se controlen las operaciones de cobros y pagos? Manifestaron que si utilizan registros auxiliares en hojas de cálculo de Excel mediante el cual se elaboran flujos de caja donde registran todos los movimientos de dinero diariamente, y partir de ello planifica mejor los pagos a proveedores y todas sus obligaciones con terceros. Además, estos registros sirven a tesorería para tener una base y generar reportes a gerencia con los detalles de las operaciones realizadas y a realizar, en base de ello pueda tomar las decisiones. Cabe resaltar que no se llevan registros físicos corriendo el riesgo los registros digitales pueden dañarse y no queda ningún sustento. Pues Díaz, P. (2016) en su investigación al realizar un diagnóstico de los procesos de control detectaron diversos problemas, aparte de no tener políticas establecidas no llevaban un registro para el control de los cheques y al no contar con el registro de los movimientos de las cuentas no conocían el saldo y muchas veces de sobregiraban. Para contrarrestar ese problema en el diseño se elaboraron formatos para el registro de los cheques, formatos de ingresos y egresos de caja, entre otros.

De acuerdo a la pregunta número 6. Donde se consultó acerca de si ¿Se verifica que contabilidad registre las operaciones y archive los documentos originales y visados correspondientemente? Se obtuvo como resultado que es dificultoso para tesorería verificar las actividades de contabilidad porque se lleva externamente, en tesorería se encargan de revisar, visar y preparar la documentación para luego enviarla, además que la deficiente comunicación entre estas dos áreas no permite realizar el control necesario, salvo en los periodos de elaboración de balances se realizan cruces de información. Entonces la inadecuada comunicación determina que tesorería no puede realizar verificaciones y aparte de ello contabilidad no realiza el registro en tiempo real.

Con respecto a la pregunta 7 acerca de la asignación de funciones de autorización y pago pude conocer que no se asigna adecuadamente, debido que son funciones únicamente de

responsabilidad del Gerente General, persona que se encarga de aprobar y destinar el dinero y luego procede a realizar la transacción. Tesorería se encarga madamas de registrar las operaciones y ordenar los documentos previamente visados, del mismo modo se procede siempre y cuando haya un ingreso de dinero para disponerlo. De tal forma que al aplicar la pregunta 8 sobre si ¿Existe una adecuada asignación de funciones, de tal manera evitar que un solo trabajador controle todo el proceso de una transacción?, según lo resultado obtenido anteriormente es lógico que la asignación de funciones no realiza eficientemente, pues el gerente cree que al ser una empresa pequeña y familiar no es necesario contar con más de una persona para controlar una transacción, en términos de control interno es necesario realizar esos filtros y sobre todo establecer un proceso porque aparte de que el Gerente conozca su función en algún momento puede ser reemplazo por otra persona y es necesario que haya este tipo e control y un procedimiento aplicado. Correspondiente a esta situación Rodríguez, R. y Vega, L. (2016), en su tesis obtuvieron resultados parecidos y recomendaron estructurar un sistema organizacional dentro de la empresa, estableciendo áreas para que no existe una sobre designación de funciones, otorgando atributos y responsabilidad a cada personal y Establecer mecanismos para evaluar el adecuado desenvolvimiento, cumplimiento y funcionamiento de las actividades asignadas.

Acerca de la formulación y envió de reportes diarios de tesorería hacia contabilidad se aplicó una pregunta para conocer la relevancia, confiabilidad y oportunidad de estas informaciones. Se obtuvo que contabilidad no recibe diariamente reportes, debido a que tesorería presenta puntos débiles en la rendición de cuentas y asignación de efectivo para caja chica, pues el personal técnico a quienes se les asigna el dinero no presenta la rendición y los comprobantes en la fecha oportuna y esto limita a tesorería a preparar su información, pese a ellos se establecido que toda la información se la remita mensualmente juntos a las compras y ventas, acerca de la relevancia y confiabilidad muchas veces los detalles enviados no son atendidos por contabilidad ya que no los comprenden o desordenan la información, así que estos reportes no son relevantes y confiables para contabilidad. Con respecto a los reportes de las operaciones comunicados a gerencia, si se realiza con normalidad, ya que en estos reportes depende el Gerente para tomar las decisiones y aprobar el requerimiento para los pagos de sus deudas. La frecuencia depende del periodo de cobro un promedio de un informe y reporte semanal.

Para conocer la situación del monitoreo se aplicó una pregunta acerca de las actividades de control inopinado como son los arqueos de caja, conciliaciones bancarias realizados por terceras personas. Se comprobó que no ejecutan evaluaciones continuas, solamente se realizan conciliaciones bancarias, pero como una actividad en contabilidad al momento de elaborar el balance, además el Gerente General expuso que al no tener procedimientos establecidos no se realiza un seguimiento ni se evalúan las actividades de control interno. Este componente representa actividades muy importantes dentro el Sistema de control interno según el modelo Coso II. Entonces es un punto de partida para proponer mejoras, mediante el diseño de procedimientos.

Objetivo Específico b) Evaluar el nivel de eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.

Para evaluar el nivel de eficiencia en el área de tesorería de la Empresa Dicel S.A.C. se aplicaron 8 preguntas a la Contadora, Tesorero, Gerente General, las cuales fueron orientadas a evaluar la eficiencia operativa, de igual manera se aplicó una ratio de Tesorería para determinar eficiencia en la gestión de los recursos, y se obtuvo lo siguiente:

Con respecto a las capacidades y habilidades del personal se aplicó la pregunta 12 sobre si ¿El personal del área cuenta con las capacidades y habilidades necesarias para desempeñarse con eficiencia en las funciones asignadas?, según los resultados obtenidos de la entrevista el personal de tesorería y Contabilidad si cuentan con las capacidades y habilidades necesarias para realizar adecuadamente sus funciones, pese a ellos no existe una eficiencia con respecto al tiempo y cumplimiento de cronogramas, pero gran parte a causa que no están definidas las funciones. Además, a la empresa tiene como prioridad la inversión en personal para el área técnica y no ha invertido mucho en el tema administrativo y financiero. Acerca del cumplimiento del trabajo en forma oportuna, mediante la pregunta número 13. Pudimos comprobar que contabilidad no realiza el registro y envía informes en las fechas solicitadas, y tesorería muchas veces no cumple con la documentación y requerimientos de información.

En el caso de los equipos y sistemas computarizados la empresa si cuenta con los equipos necesarios, más no tienen ningún tipo de sistema o software para llevar el control necesario de sus operaciones tanto financieras como técnicas. En el caso de tesorería sería de mucha utilidad de un uso de un software para lograr obtener una mejor información, pensando en

ese detalle junto con administración se encuentran trabajando en un programa desarrollado en Excel que por ahora es de mucha utilidad en su gestión, pero no garantiza y permite llevar un adecuado control, por otro lado, contabilidad si cuenta con un software para el procesamiento de información. Entonces al poseer los medios necesarios se debe invertir en el desarrollo de un software para su gestión Administrativa y Financiera y así estaría utilizando ese recurso eficientemente.

Para evaluar el uso de procedimientos y estándares en el uso eficiente de recursos financieros, se aplicaron tres preguntas donde se buscó conocer la planificación de los pagos y si la empresa siempre tiene la respuesta necesaria ante las obligaciones a corto plazo. Según las respuestas se comprobó que no tienen un cronograma exacto y calendarizado con los vencimientos de los pagos y cobros, lo único que se trabaja es un flujo donde se detalla y se registra los egresos e ingresos realizados y de acuerdo a un saldo que se maneja se proyecta los posibles pagos según la prioridad de las obligaciones. En el caso de la liquidez hay un factor muy importante que dependen mucho de los cobros por las obras y servicios prestados, sin esa disponibilidad no se podría requerir los pagos de las cuentas pendientes y esto genera el atraso. Entonces es el punto de partida para la planificación de cobros y pagos porque se tiene que trabajar de acuerdo a muchos factores de tal manera que ese dinero se asigne eficientemente a los gastos de la obra y gastos generales de la empresa situación que no se da actualmente y por ello no siempre tiene la liquidez necesaria. Pero se tiene el dato del ratio de tesorería aplicado que arroja un indicador de 2.87 según los datos del ejercicio 2017, esto expresa que si tienen dinero para hacer frente a sus deudas.

Con respecto al sistema de evaluación del personal se obtuvo que no se toma en cuenta este aspecto dentro del área de tesorería ni tampoco para administración y el área técnica. Entonces nos encontramos frente a una situación de riesgo a futuro, pues no se toma en cuenta este aspecto por que el dinero los maneja el gerente y personas de su confianza, pero no todo el tiempo van poder manejar ellos mismos la empresa, es ahí donde se necesita establecer sistemas, normas, procedimientos, etc. Porque al momento que ingrese otra persona tiene que revisar ello para encaminar su trabajo. Además, es necesario conocer la situación del personal y su desempeño, para poder corregir ciertas deficiencias y motivar e incentivar a realizar su trabajo. De acuerdo a ello Rodríguez, W. y Vásquez, E. (2016), en su investigación determinaron que los indicadores de eficiencia nos ayudarán a

medir el uso adecuado de los recursos, tiempo y materiales presupuestados y mediante esto también podemos identificar el nivel de desempeño del recurso humano.

Objetivo Específico c) Diseñar el sistema de control interno para alcanzar eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE TESORERÍA

El objetivo principal del diseño del sistema de control interno para el Área de tesorería es establecer Políticas, Manuales y Procedimientos que ayuden a dicha área a tener lineamientos de los cuales regirse y así alcanzar eficiencia en las operaciones, además nos permita tener un control adecuado de los procesos.

Área de Tesorería

Es el área encargada de promover y cumplir las políticas, procedimientos y acciones de control que son trascendentes para gestionar y salvaguardar los recursos financieros de la empresa. Es la encargada de dirigir, controlar y ejecutar todas las operaciones financieras como: llevar la recaudación diaria de caja, transacciones, efectuar los pagos, asignación de caja chica, giro de cheques para atender los egresos que demande e incurra las diversas actividades de la empresa, siempre buscando realizar dichas procedimientos con eficiencia y eficacia, para un buen uso y custodia de los recursos.

1. Estructura Organizacional

El área de tesorería presenta la siguiente estructura de cargos

Tabla 2

Estructura organizacional del Área de Tesorería

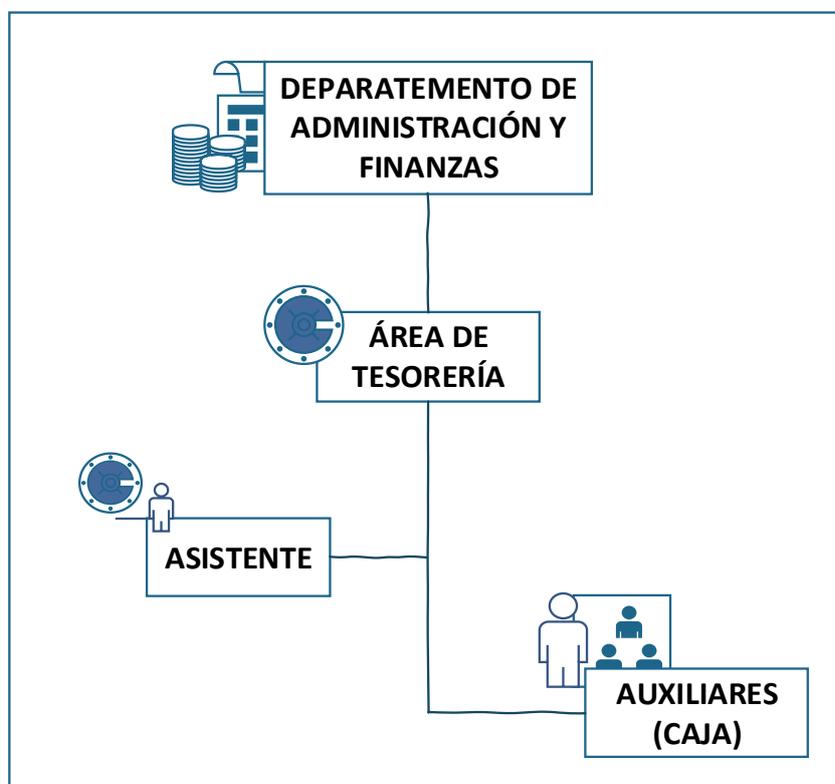
1	DENOMINACIÓN DEL ORGANISMO: DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	
1.1	DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: ÁREA DE TESORERÍA	
Nº	CARGO ESTRUCTURAL	TOTAL

1	TESORERO (JEFE)	1
2	ASISTENTE	1
3	AUXILIAR (CAJERO)	1
	TOTAL DE UNIDAD ORGÁNICA	3

Nota: Tomada de Mio (2016)

El área de tesorería muestra la siguiente estructura orgánica:

Figura N° 2: Organigrama Institucional del Área de Tesorería



Fuente: Tomada de Mio (2016)

2. Manual de Organización y funciones (MOF)

2.1. Funciones Del área de tesorería

Entre las funciones más importantes que se realizan en el departamento de Tesorería se encuentran las que a continuación se enlistan:

- Recaudación de ingresos por cobros de obras o servicios prestados.

- Correcto y oportuno registro de ingresos y egresos, con el objeto de proveer información.
- Cuadre de los ingresos (confrontación de la documentación sustentatoria contra el efectivo recibido).
- Control de la caja y caja chica.
- Emisión de cheques.
- Archivo de documentos de caja.
- Elaboración y envío a las áreas los reportes correspondientes.

2.2. Funciones del Tesorero

Perfil Profesional:

- Título Profesional o Estudios Superiores
- Experiencia en temas Financieros
- Conocimiento de Ofimática Básica

Unidad Orgánica: Área de tesorería

Función Básica:

Planificar, dirigir la ejecución de las operaciones propias del área de Tesorería.

Funciones Específicas:

- Formular y proponer las políticas y manuales que orienten a un funcionamiento eficiente y eficaz del área de tesorería
- Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades correspondientes a los procesos de programación, control y apoyo necesario al personal encargado.
- Coordinar los requerimientos financieros de la Gerencia General en lo referente a reportes de obligaciones pendientes, flujos de fondos y otros instrumentos gerenciales que sean requeridos para la toma de decisiones.
- Elaborar los flujos de caja de proyectados con respecto a los egresos por Costos fijos mensualmente.

- Analizar el impacto financiero de la ejecución de una obra. Para determinar si se aceptan las propuestas.
- Otras funciones asignadas por Administración o Gerencia.

2.3. Funciones de Asistente de Tesorería

Perfil Profesional:

- Estudios Superiores Técnicos
- Experiencia en Temas Financieros
- Conocimiento en Ofimática Básica

Unidad Orgánica: Área de Tesorería

Función Básica:

Ejecutar las actividades referidas a las operaciones de ingresos y egresos de cuentas.

Funciones Específicas:

- Administrar y gestionar los Fondos para las cancelaciones en efectivo y preparar las rendiciones de cuenta para la reposición correspondiente.
- Elaborar los recibos de ingresos y efectuar el registro oportuno
- Elaborar el cronograma de pagos.
- Custodiar y velar por la seguridad de la documentación sustentatoria de los movimientos de caja.
- Efectuar los Arqueos de caja e informar al Tesorero sobre los ingresos y egresos a caja y bancos por los diferentes conceptos.
- Realizar la entrega y recepción de cheques de acuerdo a los requisitos y documentación adecuada y su respectivo registro.
- Elaborar los requerimientos de fondos según la prioridad para la cancelación de remuneraciones, a proveedores y obligaciones con terceros.
- Otras funciones asignadas por Tesorería.

2.4. Funciones del Auxiliar de Tesorería

Perfil Profesional:

- Estudios Superiores Técnicos
- Experiencia como Cajero u otros relacionados

- Conocimiento en Ofimática Básica

Unidad Orgánica: Área de Tesorería

Función Básica:

Realizar las actividades con respecto al control del efectivo y Elaboración de Comprobantes.

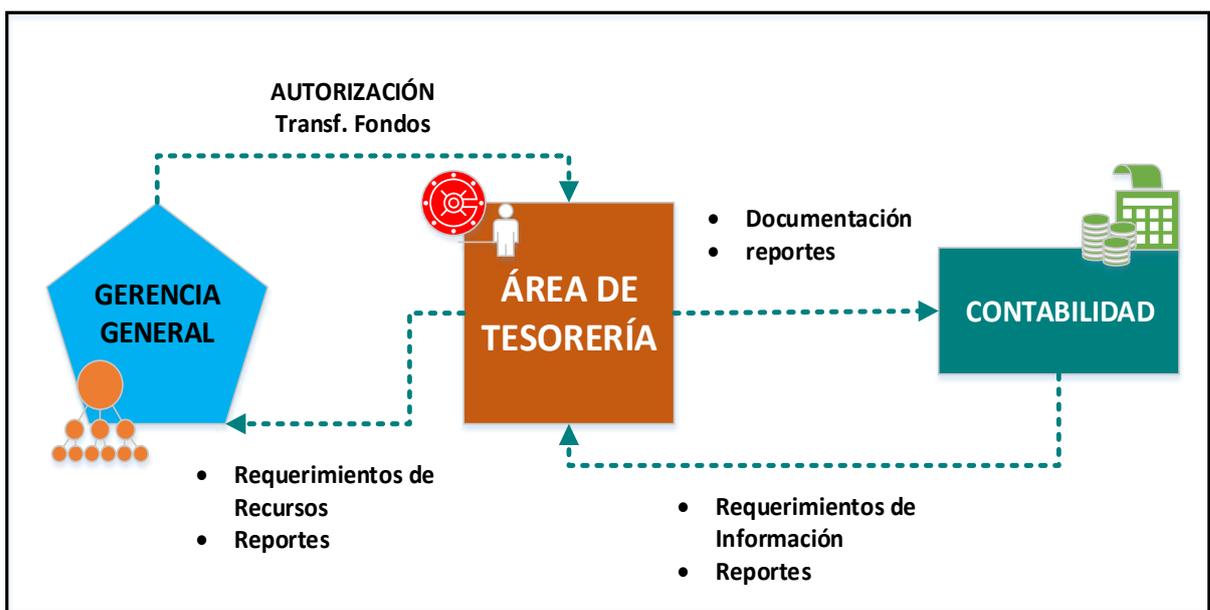
Funciones Específica:

- Formular los reportes de la situación de Caja, y elaborar y actualizar los registros de obligaciones por pagar y cuentas pendientes de Cobro.
- Elaborar los reportes de ingresos y egresos, anexados con las constancias y comprobantes correspondientes para Contabilidad
- Realizar las consultas diarias de los saldos de las cuentas Corrientes.
- Efectuar las Conciliaciones Bancarias Diarias.
- Realizar el seguimiento de los desembolsos para Gastos Generales en Obra
- Elaborar los comprobantes de Pago.
- Otras funciones asignadas por el Asistente o el Tesorero.

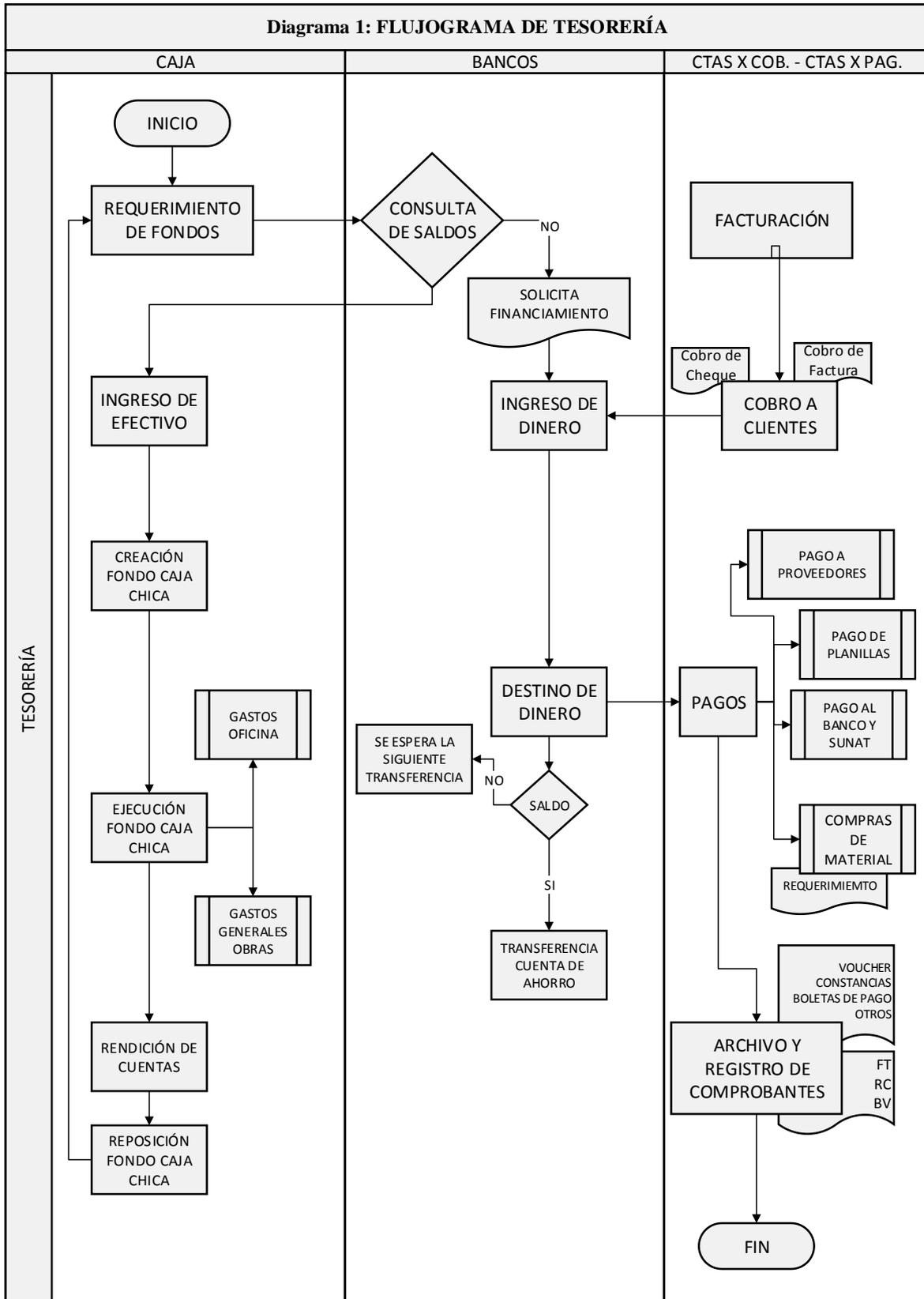
3. Procesos de Tesorería

Dentro de los procesos de tesorería intervienen otras áreas obligatoriamente para las funciones de autorización es caso de Gerencia y para el registro es el caso de Contabilidad.

Figura 3: Área Involucradas en las Operaciones de Tesorería



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia.

4. Manual de Políticas y Procedimientos de Tesorería para la Empresa Dixel S.A.C.

4.1. Creación de Fondo de Caja Chica

Objetivo: Establecer el proceso a seguir para la creación del Fondo de Caja chica, el cual será destinado para realizar pagos en efectivo.

Áreas Involucradas: Tesorería y Gerencia

Políticas:

- El monto para la creación del Fondo de caja chica será autorizado por el Gerente, previo requerimiento de Tesorería.
- El monto mínimo de caja chica debe ser 2,000.00 (Dos mil soles)
- El monto máximo de caja chica se asignará de acuerdo a los movimientos diarios de efectivo.
- El personal del Área de Tesorería tendrá la responsabilidad de elaborar los requerimientos de Fondos, la cual deberá contener detalladamente los datos del solicitante y los pagos a Realizar.
- Los requerimientos de Fondos deben de estar correctamente elaborados, firmados y sellados para la atención correspondiente.
- Los fondos deben ser destinados para gastos Generales de Obras y gastos de Oficina.

Procedimientos:

1. Elaborar el requerimiento de Fondos para Caja Chica de acuerdo a los criterios establecidos en el manual y se remitirá a Gerencia general.
2. El Tesorero se encargará de revisar el requerimiento y remitirlo a Gerencia para su autorización y en el caso de que:
 - Haya observaciones se informará por medio de una carta al personal que lo elaboro

- Se autorice la creación del Fondo de caja chica se procederá a firmar el acta de aprobación por Gerencia. Consecuentemente el Gerente realizara la Transferencia a la cuenta interna del Tesorero
3. Se entregará el cheque al responsable de los Fondos
 4. Se hará efectivo el cheque y se colocará el dinero en la caja y se ejecutará según la necesidad y de acuerdo a los procedimientos.

4.2. Ejecución de Fondo De Caja Chica.

Objetivo: Establecer el proceso a seguir por el área para realizar la ejecución del fondo de caja chica con la finalidad de garantizar el uso razonable de los recursos.

Áreas Involucradas: Tesorería y Contabilidad

Políticas:

- El tesorero tiene la responsabilidad de autorizar el uso de los fondos de caja chica para realizar pagos en efectivo.
- Todas las salidas de dinero destinadas para compras deberán estar debidamente sustentadas por medio de comprobantes pago que contengan lo datos exactos de la empresa Dicel S.A.C. y sobre todo que estén en buen estado.
- En caso de solicitud de efectivo se deben emitir recibos de egresos de caja chica que garanticen la entrega del dinero, y posteriormente el responsable o auxiliar a cargo tiene que realizar la rendición de cuenta respectiva acompañado de los comprobantes.
- La persona responsable del dinero asignado tiene el deber de sustentar los gastos en un periodo no mayor a tres (3) días y en el caso que el monto total no se haya cubierto con los comprobantes deberá regresar la diferencia.

Procedimiento

1. El Asistente del tesorero recepciona las solicitudes de gastos a realizar a través de fondos de caja chica.
2. EL Tesorero analiza las solicitudes de acuerdo a las políticas ya mencionadas y elabora el requerimiento de fondos para cubrir los gastos futuros.

3. Luego de obtener los fondos y hacerlos efectivos, se destina el dinero para gastos de oficina o gastos en obra, toda salida se emitirá un recibo de egreso de caja chica.
4. Se verifica las rendiciones de cuentas junto con los comprobantes que cumplan los requisitos necesarios, y recepciona los reintegros de las diferencias.
5. Se elabora un reporte de los gastos efectuados con respecto al efectivo que se asignó, adjuntando los comprobantes de pagos que pertenezcan a dicho efectivo. Se remite al Tesorero
6. Deposita el efectivo sobrante de ser el caso o queda en caja.
7. Registra y Archiva los comprobantes de pagos originales y guarda una copia hasta el momento de realizar reposición del fondo de caja chica. Luego los se remite toda la información a Contabilidad para su respectivo proceso.

4.3. Reposición de Fondo de Caja Chica

Objetivo: Establecer el proceso a seguir por el área de tesorería para la solicitud de reposición de caja chica.

Áreas Involucradas: Tesorería y Gerencia.

Políticas:

- Cuando se haya agotado los fondos de caja chica el asistente debe elaborar la solicitud de reposición adecuadamente y encargarse de que cuente con la firma del tesorero para remitir al Gerente.
- La solicitud de reposición del fondo de caja chica se realizará cada vez que haya requerimiento de fondos para gastos en obra de un monto considerable o el fondo se haya consumido en un 90%.
- Los fondos serán transferidos a la cuenta interna del responsable del Fondo o se girará un cheque a la misma persona.

Procedimientos:

1. Se realizará la solicitud de Reposición de Fondos cuando haya un requerimiento por parte del área Técnica para gastos en Obras por un monto alto o simplemente se espera a que se agote en un 90%.
2. Se elabora la solicitud de reposición del fondo de caja chica, la cual contendrá el monto adjuntando el requerimiento con el detalle de gastos a

realizar. Además, también se adjuntará el reporte con el detalle de los gastos del fondo donde indicará el saldo que queda.

3. Los comprobantes obtenidos por los gastos de los fondos serán remitidos a contabilidad mediante el mismo reporte adjuntado en la solicitud enviada a gerencia y además se añadirán las rendiciones de cuentas para la contabilización correspondiente.
4. El responsable debe encargarse de entregar la solicitud al tesorero para su respectiva firma y enviársela a gerencia y entregar a su jefe el documento de reposición de efectivo para su aprobación.
5. Se recibe la autorización de Gerencia y se realiza la transferencia a la cuenta interna de responsabilidad del Tesorero.
6. Se emitirá un cheque por el monto de la reposición o se realiza la transferencia a la cuenta de la persona responsable del fondo
7. Se procederá al retiro de los fondos o hacer efectivo al cheque y luego se ingresa a caja de la empresa.

4.4. Arqueo De Caja

Objetivo: Establecer los pasos a seguir para ejecutar los arqueos inopinados y frecuentes sobre los fondos que custodia el Área de Tesorería, para certificar su integridad y disponibilidad efectiva

Áreas Involucradas: Tesorería y Contabilidad

Políticas:

- Los arqueos de caja se realizarán con una frecuencia de 2 (dos) veces al mes.
- En el caso de arqueos sorpresivos deberán ser realizados por lo menos 01 vez al mes a fin de determinar la presencia física de los fondos y/o valores, y su conciliación con los saldos contables.
- El personal de los fondos deberá entregar al momento del arqueo todo el dinero en efectivo y/o valores que tenga a su disposición, así como el libro de control respectivo.
- El arqueo quedará formalizado a través de la elaboración de un acta donde deberá constar obligatoriamente:

- Declaración del responsable de los fondos, que el arqueo se realizó en su presencia, que entrego todos los documentos y dinero en efectivo (billetes y monedas), y que éstos fueron devueltos en su integridad al término del arqueo.
- Declaración de cualquier situación irregular encontrada durante la revisión, la que deberá ser comunicada a los niveles superiores correspondientes.
- Al acta debidamente firmada será distribuida de la siguiente manera:
 - ✓ Copia al responsable del fondo/ al área de Gerencia / al área de tesorería
 - ✓ Original al área de contabilidad

Procedimientos:

1. Recibir delegación de la autoridad competente para efectuar el arqueo respectivo.
2. Solicitar la presencia del custodio de la caja y del delegado contable.
3. Clasificar el dinero en monedas, billetes y cheques.
4. Desglosar los comprobantes de pago, si hubiesen, incluidos la fecha de pago, el concepto, la autorización y el valor correspondiente.
5. Realizar una suma total de estos valores (efectivo y comprobantes).
6. Efectuar una comparación entre el saldo verificado y el saldo registrado por contabilidad; establecer diferencias (sobrantes o faltantes) si las hubiese.
7. Preparar el Acta de arqueo, en donde se dejará constancia de las actividades realizadas.
8. Ésta será de conocimiento de las autoridades de la empresa, quienes dispondrán las medidas correctivas del caso, en el supuesto de que no se hubiesen manejado y utilizado conveniente los recursos monetarios.
9. El cajero debe generar diariamente el informe de caja una vez se termine el turno; si el mismo reflejo alguna diferencia en valores contra el arqueo, deberá eliminarse (con autorización) para que se ajuste a la realidad y concuerde en montos.
10. El verificador como el cajero firmara el arqueo, el informe de caja y el reporte de informe de caja.

11. El verificador (Tesorero o contador)

4.5. Conciliación Bancaria

Objetivo: Determinar la secuencia de las operaciones que permitan realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes que maneja la empresa.

Áreas Involucradas: Tesorería y Contabilidad

Políticas:

- Las conciliaciones por parte de tesorería se realizarán después de cerrar cada mes, para luego remitir la información a contabilidad.
- El área de contabilidad se encargará de realizar las revisiones correspondientes de los movimientos de las operaciones diarias y mensuales mediante el cotejo de los montos pagados y cobrados.
- Tesorería se encargará de sustentar todos los movimientos no identificados por contabilidad, sobre todo los momentos que fueron depositados y transferidos para caja chica.
- Tesorería requerirá y recepcionará los extractos bancarios de las diferentes cuentas bancarias que maneje.

Procedimientos:

1. Tesorería, reúne a inicios de cada mes, los extractos bancarios de las cuentas corrientes emitidas por cada banco en la cual se tiene depositado los fondos de la empresa, así como los reportes del libro Bancos.
2. Contabilidad, procede a cotejar ambas informaciones y efectuar la conciliación de la información para los análisis de cuentas por cada cuenta corriente, debiendo tener en cuenta:
 - Cheques girados por la empresa y que no han sido cobrados.
 - Consignaciones registradas en los libros pero que el banco aun no las ha abonado a la cuenta
 - Notas debito que el banco ha cargado a la cuenta bancaria y que no ha sido registrado en los libros
 - Notas crédito que el banco ha abonado a la cuenta bancaria y que aún no las han registrado en libros

- Errores de la empresa al momento de registrar los conceptos y valores en los libros
3. Tesorería, sustenta las diferencias en caso de haberlas, coordinando con el área de Contabilidad.
 4. Establecer el saldo según el libro verificando las sumas y determinando la corrección de los cálculos aritméticos para establecer el saldo de fin de mes.
 5. Tomar el saldo al cierre según extractos bancarios enviados por el banco y si es necesario confirmarlos directamente con el banco.
 6. Comparar los cheques girados registrados en el libro auxiliar de bancos con los cheques pagados por el banco según los respectivos extractos.
 7. Comparar el saldo del extracto bancario con el saldo en libros.
 8. Contabilidad verifica la conciliación bancaria y da su conformidad.

4.6. Facturación y Cobro a Clientes.

Objetivos: Establecer todos los procesos a seguir para la facturación por los servicios brindados o las obras ejecutadas, así mismo los pasos a seguir para dicho cobro.

Áreas Involucradas: Tesorería, Contabilidad y Gerencia

Políticas:

- Todo servicio a realizar u obra a ejecutar tiene que estar previamente cotizado para aceptar dicha propuesta ya sea de una empresa privada o de un concurso de licitación Pública. Para determinar si generará utilidades y si va a cubrir los gastos generales para el periodo de ejecución.
- Las propuestas serán analizadas por tesorería en términos financieros.
- El área técnica tiene que proveer toda la información a contabilidad y Tesorería para la elaboración de los contratos y los comprobantes correspondientes.
- Se llevará un control por cada proyecto en ejecución, el cual nos permitirá conocer los anticipos a facturar y la liquidación final.
- Los periodos de cobro se establecerán de acuerdo a los avances de la obra y también de ajustado a la necesidad de liquidez.

- Para el cobro de las Facturas se enviará al cliente o entidad un oficio o carta con el detalle de los montos y documentos a cobrar.

Procedimientos:

1. Coordinar con Gerencia y contabilidad acerca de los costos y presupuestos.
Para la elaboración o análisis de los contratos.
2. Determinar la modalidad de pagos, así como el número de cuotas o anticipos por la ejecución de los proyectos.
3. Elaborar el comprobante de pago con el apoyo de Contabilidad.
4. Entregar la factura original al cliente y retener la copia, adjuntando una carta u oficio donde se detallará los conceptos pendientes de cobro.
5. Llevar un control de la ejecución de obra con el detalle de los montos facturados y códigos de comprobantes para tener la certeza en que momento realizar la liquidación.
6. Enviar recordatorios mediante el correo electrónico a los clientes para cumplir con la cancelación de los comprobantes y depositar los anticipos.
7. Al momento de recibir la confirmación del ingreso de dinero a la cuenta corriente por parte de clientes, se debe descargar la constancia y adjuntar al comprobante de pago.
8. Luego se reportará a contabilidad junto con la información mensual para su registro y conciliación respectiva.
9. También se reportará a Gerencia y al Tesorero acerca del ingreso del dinero y el cobro por los trabajos realizados, para poder disponer inmediatamente del dinero.

4.7. Cancelación de Cuentas.

Objetivo: Establecer los lineamientos y pasos a seguir para realizar una cancelación a Proveedores, de Planillas, Obligaciones Financieras y Tributarias.

Áreas Involucradas: Tesorería, Contabilidad y Gerencia.

Políticas:

- Para la cancelación de cuentas depende del ingreso de dinero por cobro a clientes o financiamiento. Entonces se deberá cumplir a cabalidad el proceso de cobranza para cumplir este objetivo.

- El dinero debe estar presupuestado y asignado previamente para tener una certeza de que se utilizó eficientemente.
- Se debe elaborar un cronograma de Pagos, de acuerdo a las obligaciones generadas.
- En caso de no contar con el presupuesto necesario, se tiene que priorizar y cancelar las cuentas con más proporción de deuda, y se debe de tener en cuenta los siguientes niveles de prioridad:
 1. Planillas (El personal es lo más importante en la empresa)
 2. Tributos de Planillas (Generan Multa)
 3. Igv mensual (Es exigible mensualmente)
 4. Rentas 3ra mensual (No es obligatorio)
 5. Prestamos (Genera intereses)
 6. Proveedores (Se puede comprar con un vencimiento mayor)
- Tesorería tiene contar con una lista con toda la información acerca de sus cuentas corrientes propias, de sus proveedores y personal.
- Para cancelar tesorería tiene que elaborar un reporte de las cuentas a vencer y según la prioridad, para informar a gerencia y este apruebe el presupuesto y utilización de los Fondos en Cuenta Corriente.
- En caso de que se cuente con más liquidez, el saldo sobrante se dirigirá a la cuenta de Ahorros, para ser conservado o invertido en activos.

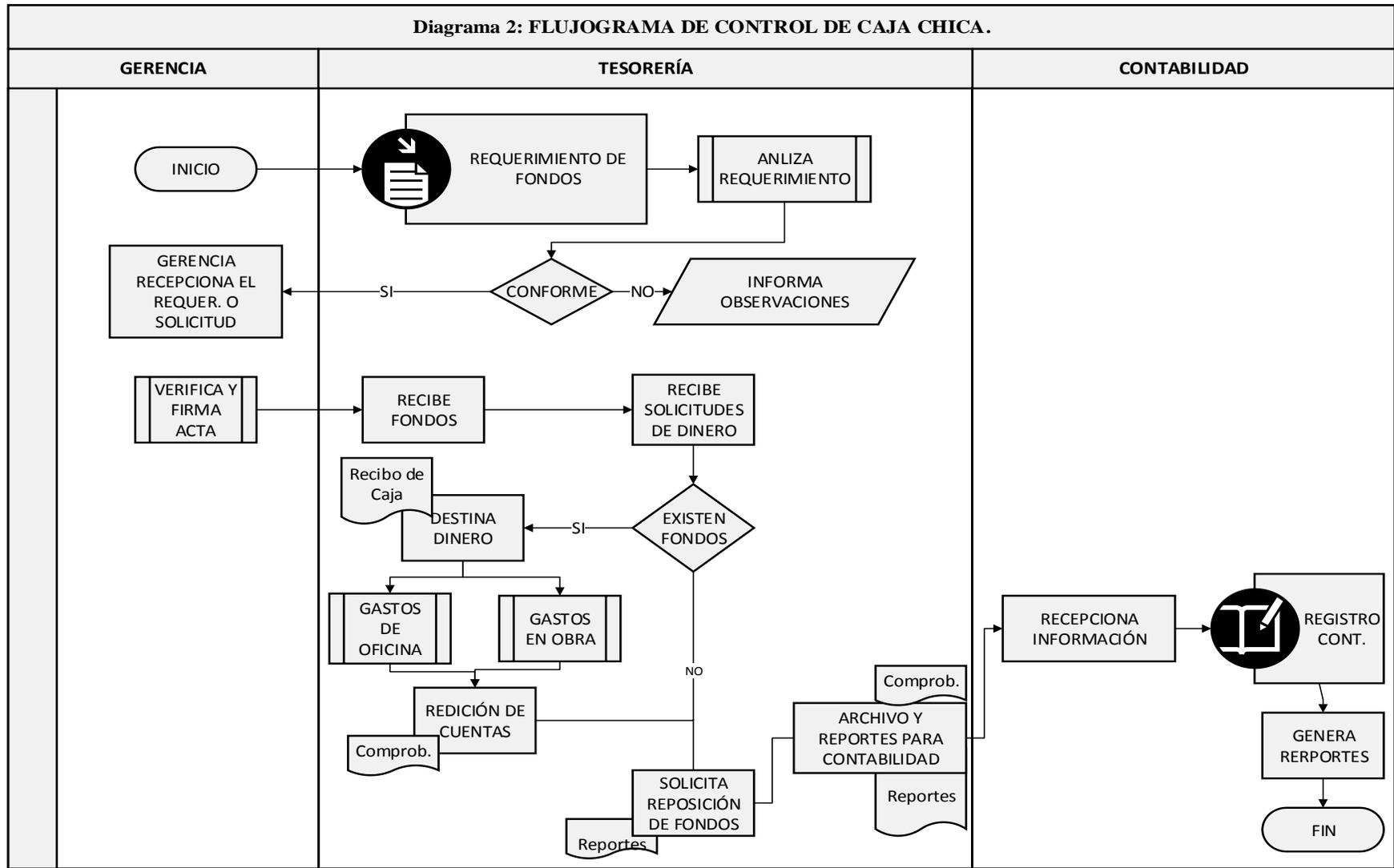
Procedimientos:

1. Se consulta el saldo de las cuentas corrientes, para verificar si poseen con fondos para cancelar las deudas, si no es así se procederá a solicitar un financiamiento o cobro a cliente.
2. Se elaborará un reporte de las cuentas pendientes y vencidas de acuerdo a la prioridad, donde se indicará los montos los cuales serán evaluados por el tesorero y posteriormente se solicitará los fondos al Gerente.
3. Una vez que se autoricen los fondos para ser utilizados, se procede a realizar las transferencias o los retiros para ser depositados en las cuentas de los proveedores y cancelar las guías de pago de Tributos o cuotas de Fraccionamientos y préstamos.

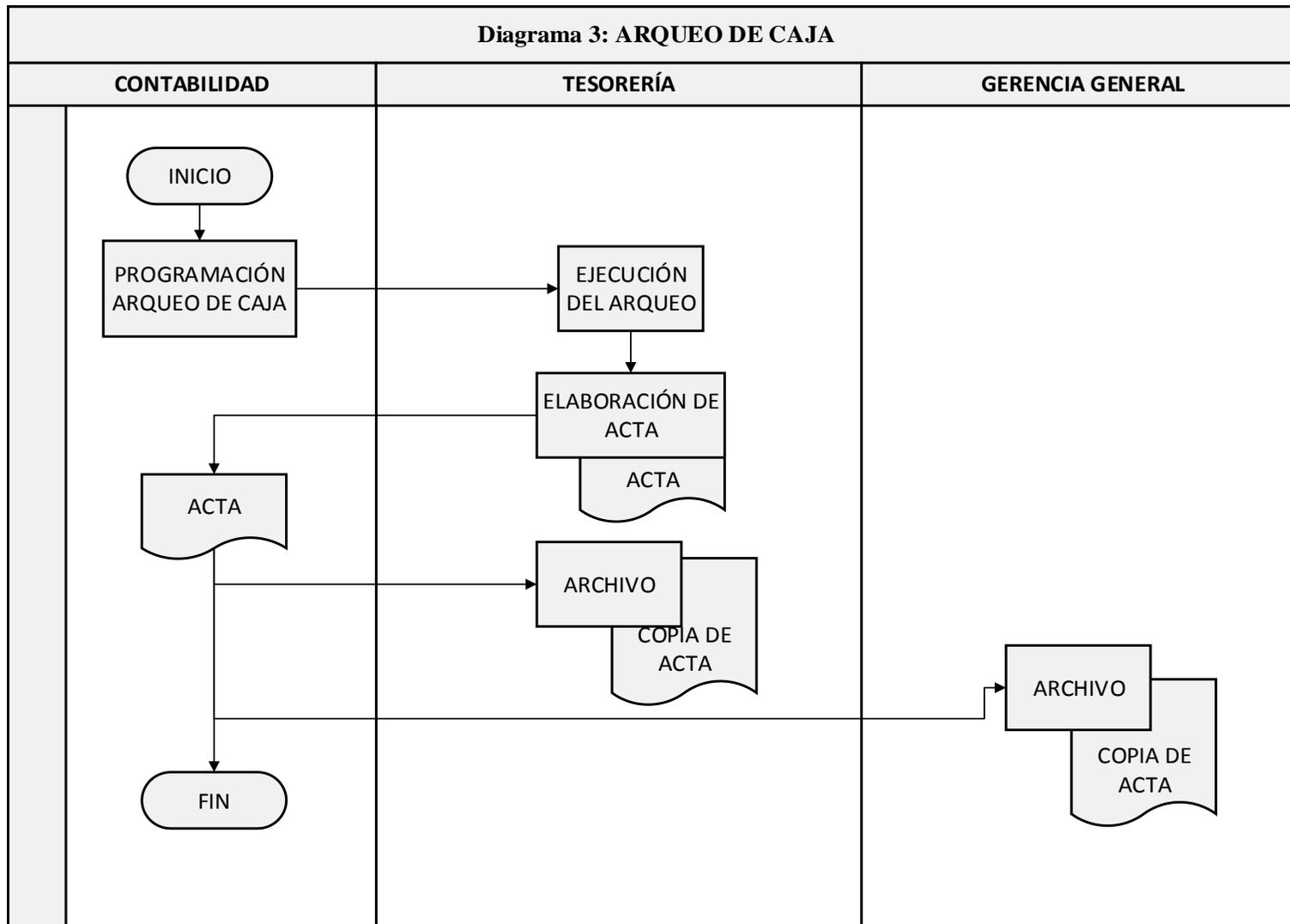
4. Se registrará dichas cancelaciones en los controles físicos y electrónicos, principalmente en el registro de cancelación de cuentas y Libro bancos. De acuerdo a los comprobantes y constancias obtenidos de dicha operación
5. Se archivará las constancias de pago, así como lo comprobantes obtenidos de forma ordenada y cronológicamente.
6. Se elabora un reporte de cuentas canceladas y se adjuntará las copias de las constancias de pago a los comprobantes originales o en la copia si en caso no las tengan. Y se remitirá a contabilidad con toda la información del mes para dichos registros.
7. Contabilidad remitirá un reporte de las cuentas canceladas y pendientes para cruzar información y obtener la confirmación de la situación de dichas cuentas.

5. Flujogramas de Procesos

Se diseñaron los flujogramas de procesos realizados en el Área de Tesorería teniendo en cuenta las políticas y procedimientos establecidos en el manual. Además, esto será una guía para realizar las actividades administrativas y las acciones de control. A continuación, se presentan una serie de flujos.

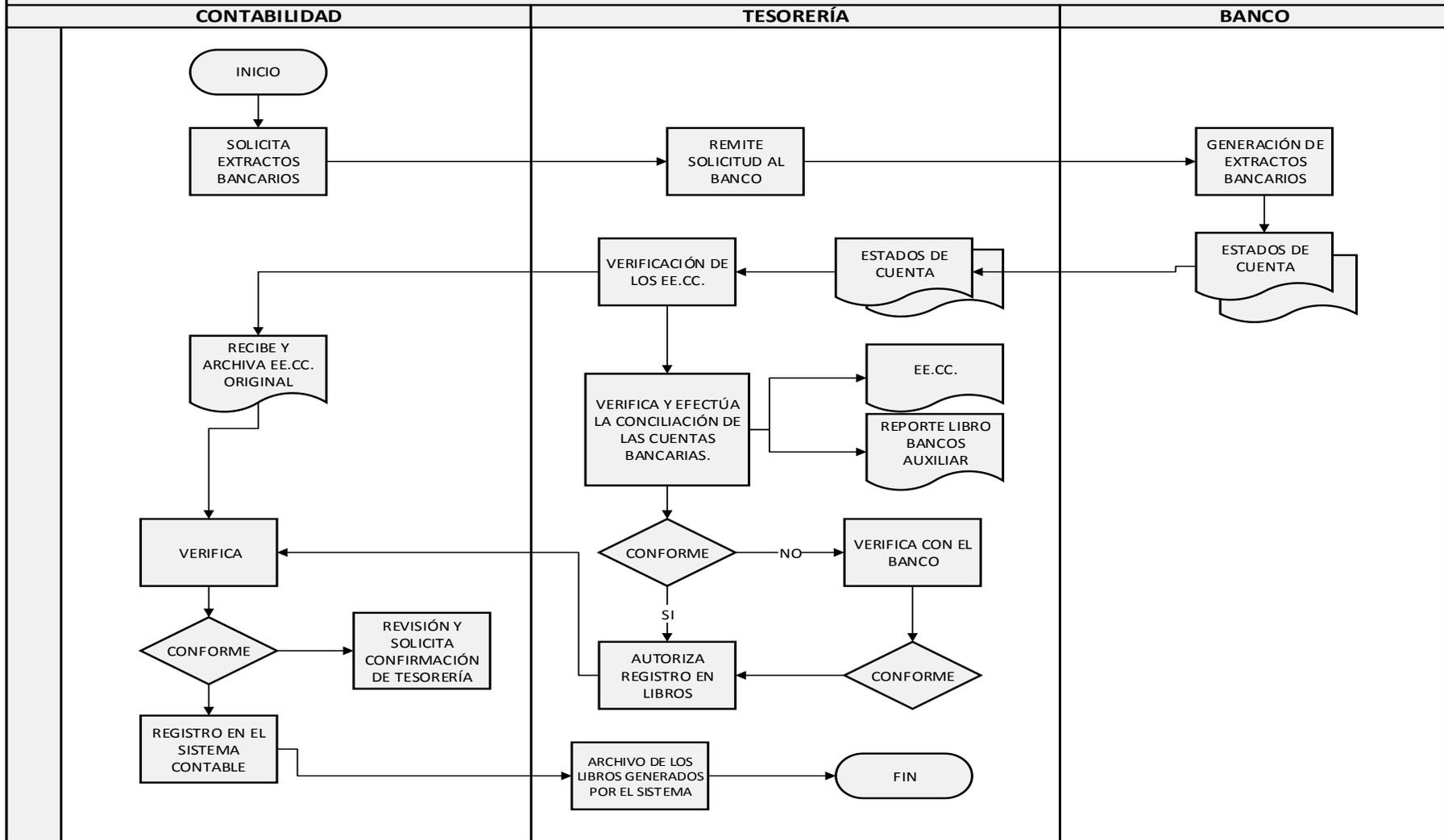


Fuente: Elaboración Propia



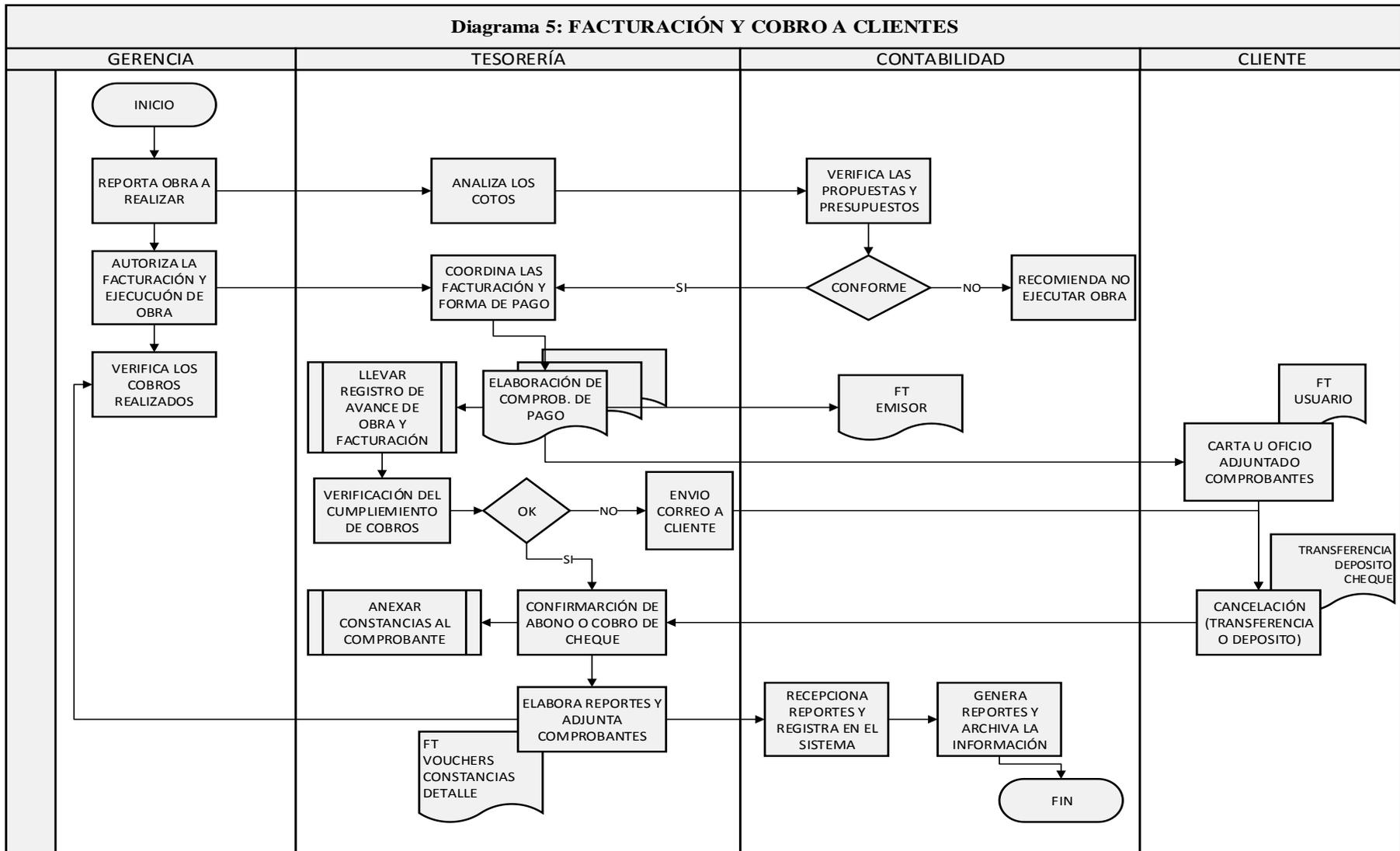
Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 4: CONCILIACIÓN BANCARÍA



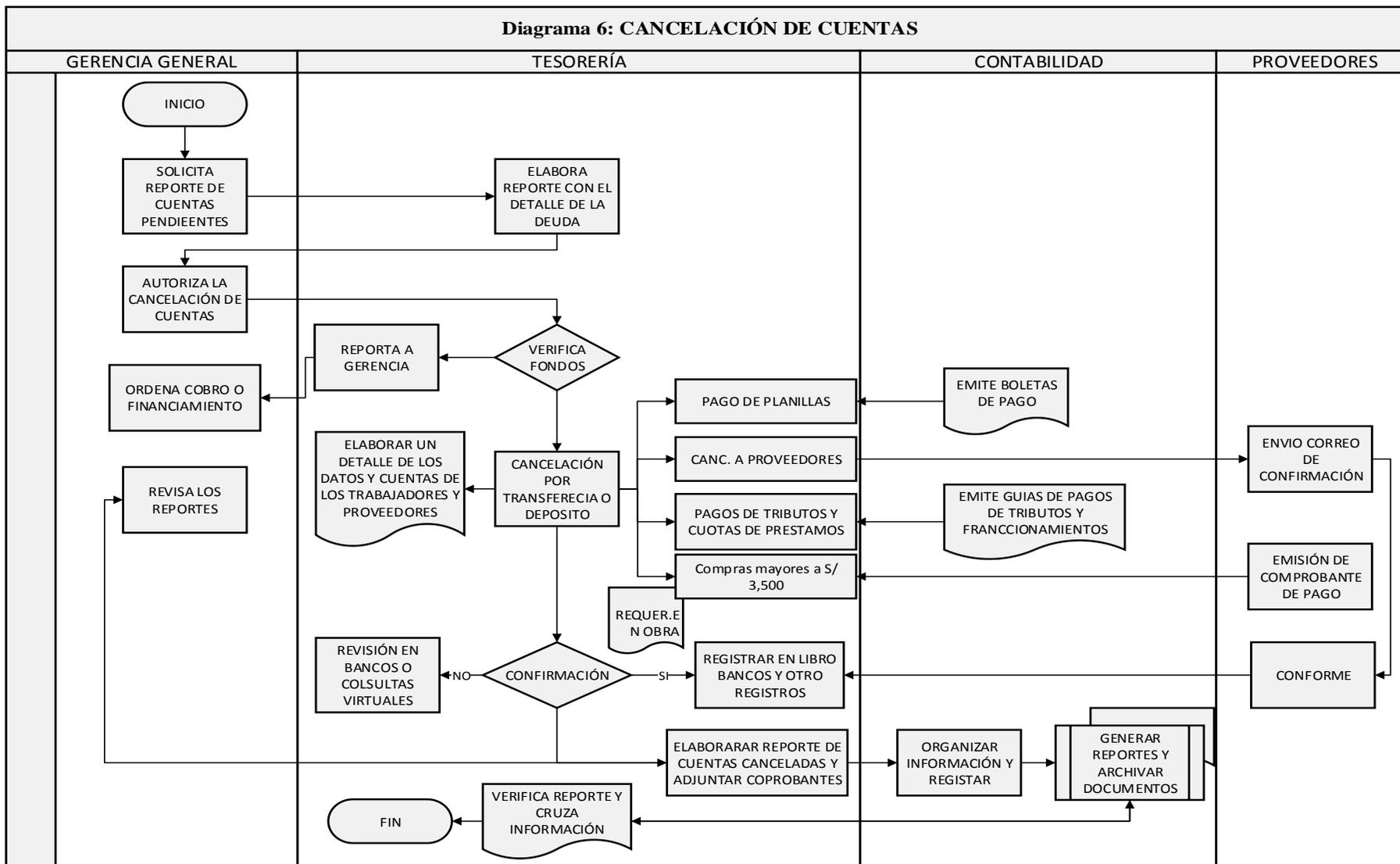
Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 5: FACTURACIÓN Y COBRO A CLIENTES



Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 6: CANCELACIÓN DE CUENTAS



Fuente: Elaboración Propia

6. Modelos de Documentos.

Se diseñó algunos modelos de documentos para el registro y control de las operaciones de tesorería de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos en los manuales anteriormente diseñados.

Figura 3. Modelos de Recibo de Egreso de Caja Chica.

		RECIBO N° 0001
DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA S.A.C.		FECHA: / /
EGRESO DE CAJA CHICA		MONTO:
Nombre :		
La suma de :		
Por concepto de :		
_____ Responsable de Caja Chica		_____ Recibí Conforme Nombre :..... DNI :

Fuente: *Elaboración propia*

Figura 4: Formato de Rendición de cuentas

 DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA S.A.C.		RENDICIÓN DE CUENTAS RC01-0001				
Motivo:			FECHA:	/ /		
Responsable:			DNI:			
Entrega de Dinero:	Transferencia	S/	/ /			
	Efectivo	S/	/ /			
TOTAL			_____			
N°	FECHA	COMPROBANTE	DETALLES	TIPO DE GASTO	MONTO	NOTA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
TOTAL						
SALDO DISPONIBLE						
NOTA						
FIRMA RESPONSABLE			FIRMA DE CONFORMIDAD			

Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Formato de Arqueo de Caja

		DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA S.A.C.	
FORMULARIO DE ARQUEO DE CAJA			
Hora de Inicio: _____		Fecha: _____	
Hora de Finalización: _____		Hora de Finalización: _____	
Nombre del Encargado del Fondo: _____		Cargo: _____	
		MONTO AGINADO	S/ _____ S/ _____
I. Efectivo Encontrado:			
BILLETES			
De S/ 200			S/
De S/ 100			S/
De S/ 50			S/
De S/ 20			S/
De S/ 10			S/
MONEDAS			
De S/ 5			S/
De S/ 2			S/
De S/ 1			S/
De S/ 0.50			S/
De S/ 0.20			S/
De S/ 0.10			S/
			S/ _____
II. Documentos Encontrados			
Vales			S/
Facturas			S/
Boletas			S/
Recibos Ingresos			S/
Recibos Egresos			S/
Otros			S/
			S/ _____
III. Reintegro Solicitados			
De fechas			S/
Cheques en Transito			S/
			S/ _____
IV. Resultados del Arqueo			
Total Arqueo			S/
Efectivo que debe estar			S/
Faltante			S/
Sobrante			S/
Observaciones: Hago constar que los Fondos bajo mi custodia, fueron contados en mi presencia y me fueron devueltos íntegramente			
_____ Firma Responsable Arqueo		_____ Firma Responsable Caja	

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5: Formato de Conciliación Bancaria.

 DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA S.			
FORMATO CONCILIACION BANCARIA		Código:	
		Vigencia:	
		Página:	1 DE 1
REALIZADO POR:.....	CARGO:	HOJA No.1	
REVISADO POR:	CARGO:.....	CIUDAD:	
		FECHA	
APRUEBA: Contabilidad			
BANCO :		CUENTA No.	
NOMBRE DE LA CUENTA :			
		PARCIAL	TOTALES
SALDO EXTRACTO BANCARIO A :	FECHA		
SALDO EN LIBROS A:	FECHA		
SALDO A CONCILIAR			0.00
RESUMEN DE LA CONCILIACIÓN			
MAS : NOTAS CREDITO NO REGISTRADAS EN LIBROS			0.00
NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN EXTRACTO			0.00
MENOS : NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN LIBROS			0.00
CONSIGNACIONES NO REGISTRADAS EN EL EXTRACTO			0.00
SUMATORIA			0.00
DIFERENCIA SUMATORIA CONTRA SALDO A CONCILIAR			0.00
FECHA	NUMERO	DETALLE	VALOR
		NOTAS CREDITO NO REGISTRADAS EN LIBROS	
		TOTAL <u>0.00</u>	
		NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS EN LIBROS	
		TOTAL <u>0.00</u>	
		CONSIGNACIONES NO REGISTRADAS EN EXTRACTO	
		TOTAL <u>0.00</u>	
		NOTAS DÉBITO NO REGISTRADAS EN EXTRACTO	
		TOTAL <u>0.00</u>	
			0.00
_____ FIRMA RESPONSABLE CONCILIACIÓN		_____ FIRMA DE CONTADOR	

Fuente: Elaboración Propia

7. Presupuesto para implementación

Para la implementación del sistema primero necesita ambientarse la oficina y contratarse un personal auxiliar que realiza las funciones definidas en los manuales. Además, agenciarse de equipos para que el sistema sea más eficiente, por lo cual presentamos el presupuesto inicial

Tabla 5

Presupuesto inicial de implementación.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Software de Gestión Tesorería	1500	S/ 1,500.00
2	Computadoras	1800	S/ 3,600.00
1	Asistente	1200	S/ 1,200.00
1	Ambientación de la oficina	1000	S/ 1,000.00
TOTAL			S/ 7,300.00

Nota: El presupuesto es un aproximado

8. Impacto

Si se realiza la implementación de dicho sistema, se logrará una mejor eficiencia y resultados en los siguientes aspectos:

- Económicos Financieros:
 - En el primer año se estima que la partida de las cuentas por rendir se logren realizar el tratamiento contable debido y se disminuyan en un 50%
 - Realizar planeamiento tributario y financiero para liquidar los fraccionamientos pendientes, lo que significará la disminución de las cuentas por pagar en un 43%
- Organizacionales
 - La gerencia tendrá menos funciones que realizar, y obtendrá el espacio necesario para supervisar las actividades propuestas en los procedimientos y manuales.
 - Se podrá evaluar el desempeño del personal de tesorería de acuerdo de las funciones y actividades implementadas.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se identificó que el área de la empresa Dicel S.A.C. no cuenta con un sistema de control interno, y realiza sus procesos de acuerdo a las necesidades financieras y practican algunos controles que no están establecidos formalmente. Además, existen deficiencias en la organización administrativa por que no cuentan con instrumentos de gestión como es el caso del manual de organización y funciones, así como el manual de políticas y procedimientos. Estos factores muestran que el área de tesorería no presenta un buen ambiente de control dentro del cual destaca la falta de comunicación y no se realizan actividades de control

Al evaluar el nivel de eficiencia con respecto a las operaciones del área de tesorería se determinó que presenta un nivel bajo porque en sus cuatro aspectos existen debilidades, debido a que cuentan con los recursos financieros y humanos, pero no son destinados razonable y oportunamente. El personal si cuenta con las capacidades de desempeñarse eficientemente, pero no cuenta con un manual para poder delinear sus funciones y poder evaluarlos. De igual manera el dinero no se logra destinar adecuadamente y tampoco se lleva los controles físicos y se cuenta con un sistema computarizado, situación que presentan la mayoría de micro y pequeñas empresas.

Se estableció la estructura organizacional y operativa, a partir de la cual se diseñó el sistema de control interno integrado por el manual de funciones y luego se definió las operaciones y partir de ello se elaboró el manual de políticas y procedimientos en las cuales se establecen lineamientos para el control dichas operaciones.

RECOMENDACIONES

El área de tesorería tiene que implementar los instrumentos de gestión, entre ellos el Manual de Organización y Funciones, que debe estar conforme a la realidad y la necesidades del Área, porque nos permitirá que se incluyan los perfiles profesionales actuales de cada trabajador, pues es primordial para el buen funcionamiento y gestión de los recursos de la empresa, debido a que con el tiempo la empresa va creciendo y debe estar preparada para el cambio y tener todo planificado para asignar nuevas funciones y responsabilidades, por ello los esquemas, políticas y manuales deben de estar actualizándose constantemente. Que el área de contabilidad realice las actividades de control posteriormente implementadas tales como los arqueos de caja, conciliaciones bancarias frecuentes y sorpresivas y con más continuidad, con el fin de que se realice un seguimiento a las operaciones realizadas y se pueda evitar a tiempo fraudes o malversación de fondos.

Al Gerente General que trabaje en el aspecto organizativo con respecto a los instrumentos de gestión implementado dentro de ellas políticas de control el cual sirva para que supervise y evalúe constantemente el desempeño de los colaboradores. Con el objetivo de lograr un buen desenvolvimiento y puedan cumplir con todas sus funciones eficientemente, a fin de prevenir cualquier tipo de irregularidad que se puedan presentar en desarrollo de actividades y de tal manera tener la capacidad de establecer las medidas correctivas oportunamente.

Que el personal del área de tesorería haga uso de los diagramas diseñados, con el fin de poder tener una perspectiva más clara sobre los procesos a realizar, que ayude a su entendimiento y que permitan a los responsables del área distinguir de una manera más didáctica y entendible. Que la Gerencia General y Tesorería tome como base el sistema de control interno diseñado para implementarlo con las correcciones necesarias. De esta forma se tendrá un control interno sólido y con ello se logrará alcanzarla eficiencia en sus operaciones y en consecuencia también se logrará la gestión adecuada de los recursos de la empresa Dicol S.A.C.

REFERENCIAS

- Guerrero, D. (2014). *Diseño del manual de control interno en el área de tesorería en la compañía Dumasa S.A.S.* (Tesis de Grado). Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia. Recuperado de: <http://red.uao.edu.co/bitstream/10614/6881/1/T05018.pdf>
- Mosquera, S. (2015). *Auditoría de control interno al departamento de tesorería y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Mundoffice C. Ltda.* (Tesis Pregrado). Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/1020/1/T-UTEQ-0180.pdf>
- Lucero, M. E. y Valladolid Pérez, R. E. (2013). *Evaluación del control interno al departamento de tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con corte 2012.* (Tesis de grado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador. Obtenido de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3376/1/TESIS.pdf>
- Arrieta, J. y Muños, I. (2015). *Propuesta de Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica.* (Tesis de Grado). Universidad Técnica Nacional, Alajuela, Costa Rica. Recuperado de: <http://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/123456789/79/Proyecto%20Final%20CECR%20Autores%20Ilsa%20Mu%C3%B1oz,%20Jaime%20%20Arrieta%20digital.pdf?sequence=1>
- Espinoza, M. y Quintana, M. (2014). *Evaluación del Control Interno y Propuestas de mejora para el molino Rio viejo.* (Tesis de Grado). Universidad del Bio-Bio, Chillan, Chile. Obtenido de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/509/1/Espinoza%20Fuentes%20c%20Mar%C3%ADa%20Jos%C3%A9.pdf>
- Curay, J. (2016). *Importancia del control interno en la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda. Cercado de Lima 2015.* (Tesis de Grado). Universidad Católica los Ángeles, Chimbote, Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1109/GESTION_TESORERIA_CONTROL_INTERNO_CURAY_SEPULVEDA_JOSE_WILFREDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Díaz, P. (2016). *Implementación del sistema de control interno en el área de tesorería y su impacto en la liquidez de la empresa corporación inmobiliaria f & f SAC, Trujillo 2016*, (Tesis de Grado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10714/Diaz%20Maceda%20Patricia%20Carolina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega, D. (2015). *Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión operativa del área de caja y bancos de la Empresa de Transportes y Servicios Generales Joselito S.A.C.* (Tesis de Grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Consultada de:
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2002/vegapolo_diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De la Cruz, Y. (2017). *Sistema de Control Interno del Efectivo en el Área de Caja y su Influencia en la planificación Financiera del Club Lawn Tennis y Ajedrez Huánuco- 2016*. (Tesis de Grado). Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/438/T047-48434031-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carranza, Y. y Cespedes, S. (2016). *Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de Servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el Año 2013*. (Tesis de grado). Universidad de Ciencias y Humanidades, Lima, Peru. Obtenido de:
<http://repositorio.uich.edu.pe/bitstream/handle/uich/72/CARRANZA%20GOMEZ%20YESSENIA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Morales, M. y Ocupa, F. (2016). *Sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería de la Empresa Automotores Inka S.A.C., Chiclayo – 2015*. (Tesis de Grado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3009/1/Morales%20-%20Ocupa%20-%20TESIS%20FINAL%20SUSTENTACION.pdf>
- Rodríguez, R. y Vega, L. (2016). *Diseño de un sistema de control interno en la Empresa A&B Representaciones SRL con el fin de mejorar los procesos operativos, periodo*

2015. (Tesis de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/753/1/TL_RodriguezdelaCruzRussell_VegaDavilaLucia.pdf
- Farro, C. y Carrasco, M. (2014), *“Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vaina E.I.R.L. para mejorar la eficiencia y gestión durante el período 2012”*. (Tesis de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/205/1/TL_CarrascoOdarMilagros_FarroEspinoCarla.pdf
- Campos, S. (2014). *“Propuesta de Diseño de Control Interno para mejorar la eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014”*. (Tesis de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de: http://54.165.197.99/bitstream/usat/214/1/TL_Campos_Gonzales_StephanyAsuncion.pdf
- Fernández, S. y Vásquez, F. (2014). *Control Interno Y su influencia en la Gestión de Las Empresa Privadas de Latinoamérica*. IN CRESCENDO – Ciencias Contables Administrativas, Vol. 1 (1), pp. 89-98. Recuperado de: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-ciencias-contables/article/view/247/203>
- Obispo, D. y Gonzales, Y. (2015). *Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013*. In Crescendo. Institucional. Vol. 6 (1), pp. 11-20. Recuperado de: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/815/482>
- Ladino, E. (2009). Control interno: informe coso. Obtenido de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3182319>
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Consultado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=plsiU8xoQ9EC&oi=fnd&pg=PP1&dq=libros+de+control+interno&ots=lMmEPE79IY&sig=acCG8S2ypy1Vk5f0rs3Epz2Dkuo#v=onepage&q&f=true>

- Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe coso i, ii y iii con base en los ciclos transaccionales*. Consultado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=4422272>
- Mantilla, S. A. (2013). *Control Interno: Informe Coso*. (Tercera Edición). Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe Ediciones. Consultado de: https://books.google.com.pe/books?id=rMS4DQAAQBAJ&pg=PT233&dq=control+interno:+informe+coso+mantilla&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy7_6mhZ3fAhXlp1kKHWFwDbwQ6AEILDAB#v=onepage&q=control%20interno%3A%20informe%20coso%20mantilla&f=false
- Coopers, & L. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (informe coso)*. Consultado de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3175209>
- IFAC (2013). *Noma Internacional de Auditoria: Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y de su Entorno*. Recuperado de: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>
- Ramírez, C. (2016), *Control Interno de las PYMES*. Vinculatégica Revistas, (2), pp. 2667 – 2686. Recuperado de: <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/2667-2686%20Control%20Interno%20de%20las%20PYMES.pdf>
- Fonseca, R. (2004). *Auditoria Interna, un enfoque moderno de planificación, ejecución y control*. Guatemala, Guatemala: Editorial Acrópolis.
- Campos, S. (2014). “*Propuesta de Diseño de Control Interno para mejorar la eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014*”. (Tesis de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú: Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/214/1/TL_Campos_Gonzales_StephanyAsuncion.pdf
- Rodríguez, W. y Vásquez, E. (2016). “*Propuesta del diseño de un sistema de Control Interno para obtener la Eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la Empresa Dulce Pastelería E.I.R.L. en el Periodo 2015 -2016*”. (Tesis de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo,

Perú: Recuperado de:
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/766/1/TL_RodriguezChavezWendy_VasquezRimarachinEsteysyn.pdf

Samaniego, C. (2013). *“Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo”*. (Tesis de grado Maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú: Recuperado de:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego_cm.pdf

ANEXO N° 1:

**MATRIZ DE CONSISTENCIA: SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ALCANZAR EFICIENCIA EN EL ÁREA DE
TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C. CHICLAYO - 2017**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DATOS
¿Cómo el sistema de control interno contribuirá en la eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo - 2017?	OG: Identificar en qué nivel el sistema de control interno contribuirá en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.	H1: El sistema de control interno contribuirá significativamente en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. de la ciudad de Chiclayo – 2017	Variable Independiente: Sistema de Control interno de Tesorería.	Ambiente de Control	Asignación de Responsabilidades	Análisis Documental Entrevista Guía de Entrevista
	a) Identificar la situación actual del Control Interno en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.	H0: El sistema de control interno no contribuirá significativamente en la eficiencia del área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. de la ciudad de Chiclayo – 2017		Evaluación de Riesgos	Determinación de Riesgos Puntos Críticos	
	b) Evaluar el nivel de eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017.			Actividades de Control	Procedimientos Controles Físicos Segregación de funciones	
	c) Diseñar el sistema de control			Información y Comunicación	Reportes Emitidos Reportes Comunicados	

	interno para alcanzar eficiencia en el área de tesorería de la empresa Dicel S.A.C. Chiclayo – 2017			Supervisión	Continuidad de Evaluaciones	
			Variable Dependiente: Eficiencia en el Área de Tesorería	Eficiencia Operativa	Capacidades y Habilidades Tecnología y Equipos Procedimientos y Estándares Sistema de Evaluación al Personal	Entrevista Guía de Entrevista
				Ratio de Tesorería	Activo Corriente - Existencias / Pasivo a Corto Plazo	

ANEXO N° 2

GUÍA DE ENTREVISTA

OBJETIVO: Este instrumento será aplicado al personal involucrado en los procesos del área de tesorería, es decir, al Gerente General, Administrador y la contadora, con la finalidad de conocer y evaluar los procesos de control interno en la empresa Dichel S.A.C. a través de ello obtener información más cercana de los factores o componentes del control interno, como el ambiente de control, actividades de supervisión y cumplimiento de obligaciones por parte del personal.

Datos Generales:

Cargo:

Lugar:

Fecha:

1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control interno de tesorería?
2. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones – MOF para el área de tesorería?
3. ¿se ha identificado algún riesgo en el área de tesorería con respecto a sus operaciones?
4. ¿Existen procedimientos establecidos para el área de Tesorería?
5. ¿Lleva registros auxiliares donde se controlen las operaciones de cobros y pagos?
6. ¿Se verifica que contabilidad registre las operaciones y archive los documentos originales y visados correspondientemente?
7. ¿Las funciones de autorización y pagos son realizadas por el personal asignado para tales actividades?
8. ¿Existe una adecuada asignación de funciones, de tal manera evitar que un solo trabajador controle todo el proceso de una transacción?
9. ¿Envía el área de tesorería a contabilidad el reporte de los ingresos y egresos diarios, así como información relevante, confiable y oportuna?
10. ¿Informa el área de Tesorería a la Gerencia acerca de las operaciones cumplimiento de metas?
11. ¿Se efectúan actividades de control inopinado, tales como arquezos de caja, conciliaciones bancarias, etc.? ¿Con que frecuencia?
12. ¿El personal del área cuenta con las capacidades y habilidades necesarias para desempeñarse con eficiencia en las funciones asignadas?

13. ¿Contabilidad cumple con el registro oportuno de las operaciones, así como tesorería cumple con la entrega oportuna de la información?
14. ¿Cuenta la empresa con equipos y sistemas computarizados para el registro de sus operaciones?
15. ¿Permiten estos sistemas un control adecuado en los registros de las operaciones?
16. ¿Panifica el flujo de cobros y pagos de manera que la empresa cuente con la liquidez necesaria para hacer frente a sus compromisos de pago?
17. ¿Cancela sus obligaciones sus obligaciones financieras y tributarias en la fecha oportuna?
18. ¿Cuenta con el efectivo necesario para cubrir sus pagos al corto plazo?
19. ¿Se realiza evaluaciones de desempeño del personal?

ANEXO 3:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

El presente cuestionario tuvo como objetivo obtener información referente al control y la eficiencia con relación a las actividades que se realizan en el área de tesorería.

EMPRESA		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ÁREA DE TESORERÍA		
		APLIADO A: José miguel Sánchez Sosa CARGO: Tesorero		
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	¿Cuentan con un Manual de organización para el desempeño de las funciones de su área?			
2	¿Los perfiles de los puestos se encuentran acorde a las funciones del área de tesorería con respecto a la organización estructurada?			
3	¿La gerencia actúa de forma correcta para corregir las deficiencias del control interno?			
4	¿Se realizan reuniones frecuentes entre el área de tesorería, contabilidad y gerencia?			
5	¿Desarrolla una cultura de administración de riesgos por medio de capacitaciones al personal de tesorería?			
6	¿Tienen establecidas las medidas necesarias para abordar los posibles riesgos?			
8	¿La documentación y comprobantes están archivados cronológicamente?			
9	¿El área de tesorería cuenta con controles para asegurar que el acceso a la información sobre el manejo de efectivo solo se realice por el personal autorizado?			

10	¿Han implementado controles en el área de tesorería y están documentados en el Manual de Procedimientos?			
11	¿De haberse implementado controles en el área de tesorería, estos son evaluados periódicamente?			
12	¿El área de tesorería lleva un control diario sobre los ingresos y egresos del dinero?			
13	¿Existe un canal de comunicación establecido, donde el personal pueda informar de posibles irregularidades en el área de tesorería?			
14	¿Cuentan con un sistema de resguardo de la información diaria del área de tesorería?			
15	¿El área de tesorería cuenta con un responsable encargado del resguardo de la documentación?			
16	¿Se realizan arqueos de fondos al cierre de cada gestión?			
17	¿El área de tesorería realiza reportes diarios de la cobranza?			
18	¿Realiza al área correspondiente los descargos sobre los pagos de los proveedores?			
19	¿Se concilia mensualmente los saldos bancarios en los extractos contra los saldo de mayor general?			
20	¿La información que tiene tesorería respecto a los proveedores, bancos y clientes es utilizada para supervisar el control interno de su área?			

ANEXO N° 4

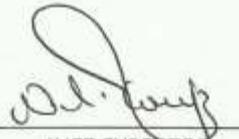
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Mg. CPC. *Olivos Campos, Carlos*, Contador Público Colegiado y, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (entrevista) elaborada por: *Einsten Dergson Díaz Silva*, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ALCANZAR EFICIENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C. CHICLAYO - 2017"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Pimentel, de del 2018

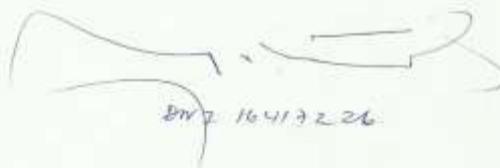

JUEZ EXPERTO
16406408

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Mg. CPC *Eladys Becerra Lopez.*, Contador Público Colegiado y , Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (GUÍA DE ENTREVISTA) elaborada por: *Einsten Dergson Diaz Silva*, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ALCANZAR EFICIENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C. CHICLAYO - 2017"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Pimentel, *23* de *abril* del 2018



BWZ 16417226

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Mg. CPC *EDGARDO CHAPONAN RAMIREZ*, Contador Público Colegiado y, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (entrevista) elaborada por: Einsten Dergson Diaz Silva, estudiante de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ALCANZAR EFICIENCIA EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA DICEL S.A.C. CHICLAYO - 2017"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Pimentel, de del 2018



JUEZ EXPERTO