



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**SISTEMA DE CONTROL PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DEL ÁREA DE TESORERIA EN LA
EMPRESA J & M SAC. – CHICLAYO 2018.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO PROFESIONAL
DE BACHILLER EN CONTABILIDAD**

Autor (es):

Guevara Zavaleta Mirian Yubel

Asesor:

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2019

APROBACIÓN

**SISTEMA DE CONTROL PARA MEJORAR LOS PROCESOS DEL ÁREA DE
TESORERIA EN LA EMPRESA J & M SAC. – CHICLAYO 2018.**

Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo

ASESOR

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

RESUMEN

Este trabajo de investigación pretende orientar sobre la evaluación de recursos y la gestión del área de tesorería de la empresa J & M SAC.; específicamente para el seguimiento y control de los procedimientos que se distribuyen en esa área, con la finalidad de conseguir un excelente trabajo garantizando el correcto manejo de los recursos monetarios con los que cuenta la empresa.

Estuvo enmarcado en el tipo de investigación descriptiva fundamentalmente porque hay claridad en los elementos de investigación que conforman el problema. Se pudo observar que en los procesos y gestión de los recursos financieros y sujetos de la compañía existen una serie de incertidumbres a las que hoy se pretenden subsanar, para ello se empleó una encuesta como técnica de recolección de datos que nos permite tener resultados descriptivos y cuantitativos que pueden ser generalizados.

Esta investigación el objetivo general formular un adecuado sistema de control para mejorar los procesos en el área de Tesorería.

De esta manera se pudo demostrar que gracias a la ejercitación de un método de control en el área de tesorería se podrá mejorar los procedimientos y estrategias de la empresa generando un mejor desempeño en las labores. Finalmente se concluye con la propuesta de un nuevo método de control para la Empresa. En donde se aplicarán los conocimientos con relación a la gestión del área de tesorería.

Palabras claves: Producción, costos, finanzas, estrategia, gestión,

Abstract

This research work aims to guide on the evaluation of resources and the management of the treasury area of the company J & M SAC .; specifically for the monitoring and control of the procedures that are distributed in that area, in order to get an excellent job guaranteeing the correct management of the monetary resources that the company has.

It was framed in the type of descriptive research mainly because there is clarity in the research elements that make up the problem. It was observed that in the processes and management of the financial resources and subjects of the company there are a series of uncertainties that are intended to be corrected today, for this purpose a survey was used as a data collection technique that allows us to have descriptive results and Quantitative that can be generalized.

This research the general objective to formulate an adequate control system to improve processes in the area of Treasury.

In this way it was possible to demonstrate that thanks to the exercise of a control method in the treasury area, the procedures and strategies of the company can be improved, generating a better performance in the work. Finally, it concludes with the proposal of a new control method for the Company. Where knowledge will be applied in relation to the management of the treasury area.

Keywords: Production, costs, finance, strategy, management,

INDICE

RESUMEN.....	3
PALABRAS CLAVE.....	3
ABSTRACT.....	4
KEYWORD.....	4
INDICE.....	5
I. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. Realidad Problemática.....	8
1.2. Trabajos previos.....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	17
1.4. Formulación del Problema.....	22
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	22
1.6. Hipótesis.....	23
1.7. Objetivos.....	23
1.8. Limitaciones.....	23
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	24
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	25
2.2. Población y muestra.....	25
2.3. Variables, Operacionalización.....	25
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	26
III. RESULTADOS.....	28
3.1. Tablas y Figuras.....	29
IV. DISCUSION.....	46
V. CONCLUSIONES – RECOMENDACIONES.....	50
VI. REFERENCIAS.....	54

INTRODUCCIÓN

El área de tesorería, es donde se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios, para ello pensé en la creación de un sistema de control que es muy importante e indispensable para manejar todas las operaciones que ahí se suscitan. (Imanol, 2016) en su libro “Manual práctico de gestión de tesorería de empresa”, indica que La globalización de la economía y la creciente competitividad en el Mercado está obligando a las compañías a gestionar más exigentemente todo su recurso. Este afecta a todas las áreas de la compañía, este pretende ayudar a gestionar eficazmente la tesorería. Esto se consigue con un manual que le va a permitir desarrollarse sin dificultad en un puesto hace algunos años, pero que actualmente resulta necesario para cualquier campañilla El progreso de los de capitales, la internacionalización de las campañillas y las técnicas e instrumentos financieros, la implantación del euro, la desintermediación financiera, la especialización de las entidades financieras, etc. Exigen el ajuste de los ordenamientos internos de gestión.

Para eso propuse objetivos específicos y generales para mejorar cada procedimiento de esta área, el principal es proponer un sistema de control apto para ejecutar de una mejor manera cada procedimiento de esta área, como objetivo específico se encuentra la ejecución de este sistema para así lograr cada resultado esperado. Esta tesis tiene cinco partes: Capítulo I; problema de estudio, objetivos de la investigación, justificación, y limitaciones.

Capítulo II; Desarrollo del Marco Teórico, donde se citan algunos antecedentes del tema en estudio, las teóricas relacionadas con el tema de investigación, las bases legales y los términos básicos.

Capítulo III: emplea una metodología efectuada para llevar a cabo esta investigación realizada, las técnicas utilizadas para la recaudación de los datos, así como la validez y confiabilidad de los datos.

Esta Investigación lleva al análisis de las habilidades utilizadas por el área de tesorería de la empresa, el cual se encuentra en el Capítulo IV; en el Capítulo V veremos la propuesta que daré a conocer para mejorar cada procedimiento de esta

área; el capítulo VI, se expresan conclusiones, recomendaciones de los resultados obtenidos por la investigación.

1. Realidad problemática

1.1. Situación Problemática.

Las crisis en las empresas de servicios han generado problemas en el área de Tesorería, generados por la ausencia de flujo de fondos y liquidez operacional que accediera dar confianza a los inversionistas. El estado de este rubro en la empresa fraccionado La falta de ingresos y las realzadas costas, de inversión incitaron que el recurso potencial serían las contribuciones de capitales por parte de los inversionistas.

Esta empresa se concibe con un objetivo lucrativo y ello cite la atención, el asombro que causa en determinados ámbitos en la empresa y se ha anuncio de problemas de tesorería. Si esta situación se compara con la valoración que de hace apenas algunos meses antes.

En el año 2014 y los inicios meses del año 2015 cierres de empresas que operan en el rubro de servicios, la supervisión se pueden agrupar diferentes servicios, la crisis afectado a diferentes empresas, de comercio, industriales o proveedores de venta de repuestos que la empresa requiere.

La contabilidad es la que se registran los hechos económicos que han ocurren en una empresa a lo largo del tiempo, los registros contables son los estados financieros que la empresa debe presentar, y que se asocian con la cuenta de resultados y el arqueo que refleja un patrimonio de la empresa en un tiempo fijo.

Uno de los principales problemas que aquejan las empresas de servicios es el poco tiempo para la gestión financiera, problemas de liquidez (La mayor parte de las empresas cierra por este motivo), falta de crédito de las entidades financieras por motivo de retraso en pagos y por las retenciones de las garantías otorgadas.

A nivel Internacional:

(Irisani, 2018). "Riesgo y Gestión de Tesorería en un entorno Internacional"

Riesgo: Es una medida de la magnitud de los daños frente a una situación peligrosa

Gestión de Tesorería: La mayoría de las operaciones económicas de la empresa se traducen en la entrada o en la salida de recursos dinerarios, es decir, en cobros o en pagos. Una buena gestión de la tesorería debe permitir efectuar todos los pagos en tiempo y minimizar los fondos no rentabilizados. El sistema financiero ofrece una amplia gama de productos que permiten obtener rentabilidad de los excedentes incluso en los periodos más cortos y así mismo canalizar los flujos de cobros y pagos, como la mencionada cuenta corriente de crédito. Igualmente, el sistema financiero posibilita un amplio abanico de medios de pago ajustados a las más diversas situaciones que pueden presentarse.

En este artículo explore algunos de las principales cuestiones relacionadas con el riesgo y la gestión de tesorería, que establecer las grandiosas multinacionales.

Cuando el conjunto toma la providencia de operar más allá de las límites de internacionalizarse, debe de ser consciente de que los diferentes consecuencias que podrían generar a la empresa.

El exparcionamiento de la comercialización internacional y las decisiones de inversión/financiación crean nuevos desafíos para el tesorero.

Este modelo de gestión de la tesorería a nivel internacional se traduce de la siguiente manera.

- ✓ Un apropiado y acertado sistema de los flujos previstos a nivel global tiene que ser implementado en todos los departamentos de tesorería.
- ✓ El “netting” o sistema de compensación multilateral es una herramienta muy valiosa para minimizar el número de transferencias entre los diferentes departamentos, con el consiguiente ahorro de gastos financieros.
- ✓ Hoy en día para reducir los costes financieros, las empresas, independientemente de que cuenten con una tesorería globalizada o sectorial, utilizan los recursos externos, lo que se traduce habitualmente

en la contratación de software y outsourcing especializado en gestión de tesorería.(p.71)

A nivel Nacional.

Según (Leon, 2016) “El control interno como herramienta de gestión y evaluación” considera al control interno una herramienta fundamental para gestores (administradores y empleados) en el logro de sus objetivos con eficiencia, efectividad economía y legalidad; y para los auditores que partiendo de su evaluación y determinación de su confiabilidad, se pueda emitir una opinión sobre la información generada por las entidades.

La gestión de tesorería o cash managment comprende las decisiones que deben tomarse en una empresa para:

Disponer del dinero necesario para desarrollar las actividades del negocio (pagos a proveedores, pagos al personal, pagos de deudas financieras, pagos de impuestos, etc.). Ello se consigue mediante un control continuado, bajo un enfoque previsional, de los movimientos dinerarios, realizados o futuros, combinado habitualmente con el uso de financiación bancaria.

Rentabilizar los excedentes dinerarios que se obtienen durante periodos normalmente cortos, a fin de evitar que queden fondos ociosos. Ello se consigue mediante la elección de productos financieros adecuados para obtener rendimientos sin sacrificar liquidez ni seguridad.

Racionalizar los costes financieros de la empresa. Es algo que puede lograrse mediante la elección de los productos de financiación más adecuados en cada circunstancia, la negociación de operaciones de refinanciación, la variación de condiciones en los productos contratados a fin de adaptarlas a la coyuntura del mercado, o la amortización parcial de préstamos y créditos, entre otras decisiones posibles.

Realizar una gestión adecuada de los posibles riesgos de tipo de cambio y de interés.

Para la empresa, el departamento o área de tesorería viene a ser su “primer banco”, al que recurre para financiar sus necesidades o invertir los excedentes que genera. Dicho departamento o área es susceptible de ser

evaluado en cuanto a resultados (gastos financieros que genera frente a los ingresos financieros que aporta).

La gestión de tesorería comprende las áreas del balance contable que conocemos como activos líquidos (o semilíquidos) y pasivos a corto plazo.

Tabla N° 01:

Áreas de gestión de tesorería	
Activos líquidos (o semilíquidos)	Pasivos a corto plazo
Tesorería (caja y bancos)	Deudas bancarias a corto plazo
Inversiones financieras temporales	Acreedores comerciales (proveedores)
Clientes y otros deudores	Entidades públicas y otros acreedores a corto plazo

La gestión de tesorería debe cubrir las siguientes funciones:

- ✓ Control y realización de los flujos de cobro y pago.
- ✓ Seguimiento de las posiciones bancarias.
- ✓ Inversión de excedentes de tesorería.
- ✓ Financiación de necesidades de tesorería.

Es básico conocer la dinámica de los flujos de cobro y pago de la empresa y cómo afecta a su liquidez:

- ✓ Existen dos clases de flujos monetarios de signo contrario: los de cobro y los de pago. Básicamente el origen de estos flujos está en las operaciones de explotación derivadas de los ciclos de venta y compra.
- ✓ El flujo de cobros es el motor de la liquidez de la empresa y, en el caso de una empresa de servicios, suele estar condicionado por las siguientes fases:

Ingreso de Vehículo: desde el momento de la captación del vehículo del cliente hasta que éste entra al taller.

Servicios: desde la entrada del vehículo hasta la entrega del vehículo en recepción.

Entrega: desde la entrada del vehículo al taller hasta su entrega física al cliente.

Facturación: desde la fecha de entrega del bien hasta el momento de emisión de la factura.

Vencimiento de la factura: desde la fecha de emisión de la factura hasta el vencimiento de ésta.

Cobro: desde la fecha de vencimiento de la factura hasta la de recepción de los fondos (fecha contable).

Disposición efectiva en cuenta bancaria: plazo desde la fecha en que se contabiliza el cobro hasta su acreditación efectiva en cuenta bancaria. A este respecto, la fecha relevante es la fecha valor, que es aquella en que la entidad bancaria abona o carga efectivamente una operación y, por lo tanto, es la fecha que se utiliza para la valoración de intereses deudores o acreedores de las cuentas bancarias.

(Fray, 2006), La gestión de tesorería puede ser definida como “La gestión de liquidez de la empresa, cuyo fin es garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar adecuado, en la divisa adecuada, y en el momento adecuado (aspectos de disponibilidad de fondos) manteniendo

para ello relaciones oportunas con las entidades correspondientes (aspectos de relación con bancos), procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control funcional de clientes, proveedores y circuitos de cobros y pagos (aspectos de captación de fondos internos) rentabilizando los fondos ociosos y minimizando el coste de los fondo externos (aspectos de gestión de liquidez propiamente dicha), todo ello con un nivel de riesgo conocido y aceptado (aspecto de gestión de riesgos).

A nivel Local:

✓ Aspectos generales de la Empresa:

La empresa J & M SAC. es una organización con operaciones en las principales ciudades del Perú, especializada en el Servicio de Mantenimiento de Flota ligera y pesada, altamente competitivos y especializados en este rubro.

La empresa nace el 25 de Agosto del 2009. Con la experiencia adquirida en el mercado, brindando servicios de mantenimiento automotriz en sus talleres y servicios “in house”.

Así mismo se encuentra en constante adecuación de sus flotas a la necesidad propias del sector minero, industrial, comercial, metalurgia, así como cualquier industria o servicio municipal.

Sus principales Unidades de Negocios son:

- Mantenimiento Preventivo.
 - Mantenimiento correctivo.
 - Auxilio mecánico las 24 hrs.
 - Proveedor de Repuestos.
- Inspecciones Técnicas y Visión:

Misión: Posicionarse como empresa líder en servicios de mantenimiento automotriz.

Visión: Brindar servicio automotriz excelente, con personal capacitado, con una cultura de Calidad Total, preservando el medio ambiente, que permita la plena satisfacción de nuestros clientes.

Tabla N° 02

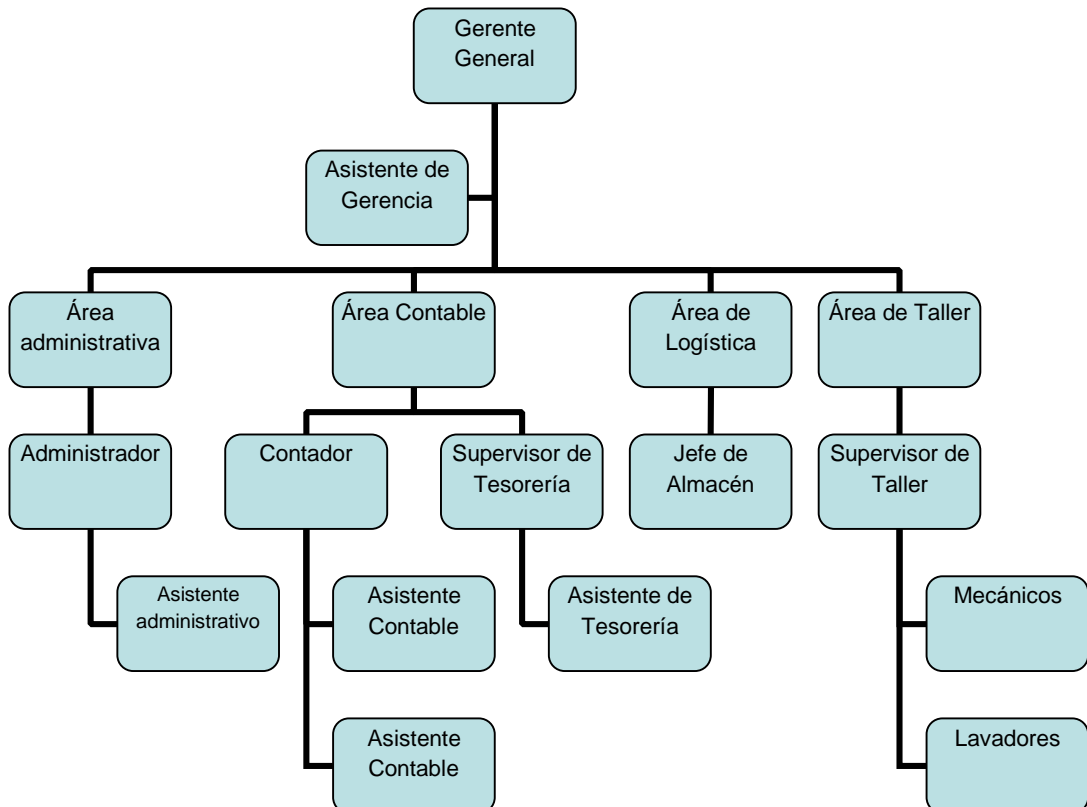
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="343 235 821 380">☐ Poseer repuestos originales para que el servicio tenga un acabado de calidad. <li data-bbox="343 425 821 571">☐ Tener maquinaria disponible para cualquier tipo de servicio de mantenimiento. <li data-bbox="343 616 821 761">☐ Servicios anteriores terminados en satisfactorias condiciones y en fechas pactadas. <li data-bbox="343 806 821 952">☐ Personal calificado para el desempeño de cada actividad en el servicio. <li data-bbox="343 996 821 1142">☐ Posibilidad de ajustar los precios por costos de oportunidad. <li data-bbox="343 1187 821 1332">☐ Una empresa reconocida por más de 4 años. 	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="909 235 1332 324">☐ No existe segregación de funciones. <li data-bbox="909 369 1348 571">☐ El manual de funciones no se aplica adecuadamente para cada área de la empresa. <li data-bbox="909 616 1372 817">☐ Cambio de supervisor de taller en la empresa, sin experiencia en el manejo de funciones. <li data-bbox="909 862 1348 952">☐ Personal administrativo no calificativo para el área. <li data-bbox="909 996 1364 1086">☐ No existe capacitación para los trabajadores. <li data-bbox="909 1131 1364 1310">☐ No existe un supervisor que determine el control de calidad del servicio brindado.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
---------------	----------

<ul style="list-style-type: none"> □ Participar en licitaciones para adquirir nuevos clientes, a nivel regional y nacional. □ Mano de obra y maquinaria disponibles las 24 hrs. del día. □ Impulsar nuevas formas de vinculación laboral. □ Ampliación de cartera de repuestos para satisfacer nuevas necesidades con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> □ Falta de incentivo en la producción. □ Falta de política de inversión en el mediano y largo plazo. □ Falta de acceso a ciudades por parte selva. □ Una posible alza de tasas de intereses bancarios. □ Que se aperturen empresas del mismo rubro cerca a la nuestra.
---	--

18

Organigrama:

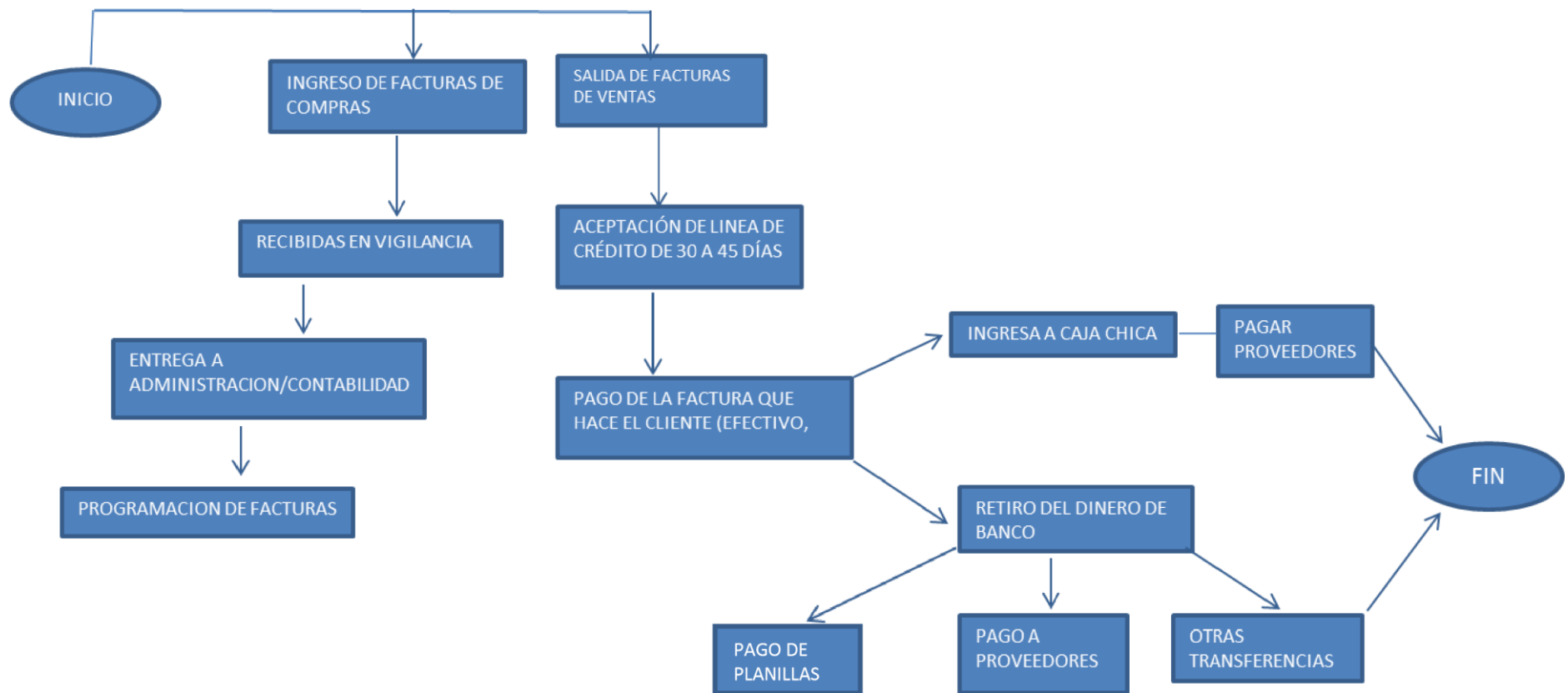


15

Comentario: Como podemos visualizar el área de Contabilidad está dividida por dos sub áreas la que identifica al contador y al Supervisor de Tesorería, la misma que cuenta con un solo asistente esto conlleva a que el registro de los documentos y los demás tramites no se puedan llevar con la rapidez que esto amerita.

Situación actual del área de tesorería:

Para lograr identificar con claridad la situación actual de la empresa se pensó en la creación de un flujograma para de esta manera identificar los procedimientos del área de tesorería.



La situación actual del área de tesorería de la empresa J & M SAC., Es muy deficiente ya que el control que se debe tener en caja chica no es el más adecuado, ocasionando varios desfalcos.

1. Retiro de efectivo del banco sin las medidas de seguridad respectiva:

Cuando retiran el dinero del banco lo hacen en efectivo, y retiran la mayor parte del dinero que ha transferido el gerente para caja chica, pago a proveedores, etc., Haciendo que el trabajador corra el riesgo de ser asaltado, y sobretodo este problema hace que se vea perjudique a la empresa.

2. Destino de efectivo a caja chica sin el debido control:

El dinero que es retirado del banco para poner en caja chica tiende un riesgo mucho mayor, ya que está expuesto en un simple cajón el cual no tiene ningún tipo de seguridad, ocasionando que hayan pérdidas, por el mismo hecho que no existen arqueos y tampoco algún medio de control en la cual el dinero este seguro.

3. Conciliación bancaria:

El dinero que se mantiene en el banco, es utilizado solo por el gerente general el cual destina los pagos para pagar planillas, proveedores, transferencias a personal, gastos propios pero no hay un control por el cual se hagan conciliaciones para determinar si la cuenta corriente cuenta con fondos para que se haga cualquier tipo de operaciones.

4. Sistema de pagos a proveedores 50% en efectivo:

El pago de facturas muchas veces tienen que ser depósitos en cuentas corrientes por estar afectas a bancarización ya que superan los S/. 3,500.00, y también suele ocurrir muchas veces que pagan dos veces la misma factura, ocasionando que no haya efectivo en el área y también estar haciendo que los proveedores les retiren la línea de crédito y genera pérdida de su tiempo ya que tendrían que cuadrar ellos sus cobros para que posteriormente se efectúe la devolución del efectivo.

Resultado de la Guía de Observación:

Con este instrumento se registró aspectos como: lugares, personas que participan del proceso, esta guía de observación fue aplicada en el área de tesorería de la empresa, Con el objetivo de recabar información y diagnosticar la situación real del área.

Esta guía de observación fue directa y dirigida en el área, con la cual se recibió una gran cantidad de información y esta permitió enriquecer la investigación.

Comentario: Después de aplicar la guía de observación en el área de tesorería se pudo identificar muchas debilidades que tiene el área de tesorería y sobre todo en los controles que debe tener dicha área porque es importante que la empresa por el mismo rubro que tiene, en la que el área de tesorería tiene muchas operaciones y si en esta área de existen estos controles pueden tener muchos riesgos en un futuro no muy lejano, ya que se encuentra en una mala situación no solo por sus trabajadores sino también por los movimientos de dichas transacciones.

1.2. Formulación del problema:

¿De qué manera un sistema de control interno incidirá en la mejora de los procesos del área de Tesorería de la empresa J & M SAC.?

Un aspecto crucial para una adecuada gestión de tesorería, es comprobar cómo se está realizando la administración de recursos disponibles y la forma en que estos son aplicados para la empresa.

1.3. Justificaciones e importancia de la investigación:

En la actualidad grandes negocios cierran, quiebran o se liquidan por el inadecuado uso de sus recursos y por deficientes políticas de financiamiento, bien por desconocimiento de la función de tesorería o por malas decisiones de la gerencia. Por lo tanto, resulta importante estudiar aspectos relacionados con la administración de recursos a corto plazo, debido al impacto que tienen sobre el desempeño de las mismas.

Teórico:

El presente estudio tiene como objeto, aportar herramientas conceptuales que promuevan la administración de recursos monetarios, aplicando la toma de decisiones adecuadas para el mejoramiento, expansión o fortalecimiento de los negocios, basada en información contenida por los creadores de dicha perspectiva del área financiera.

Metodológico:

El procedimiento efectuado a través de la organización de la variable, que incluyen la interpretación de indicadores financieros y el desarrollo de una encuesta, representan los instrumentos de recolección de datos escogidos para esta investigación, los cuales constituyen soportes para los resultados y análisis respectivos, además de servir como antecedentes para el desarrollo de futuras investigaciones de cualquier interesado en esta materia.

Práctico:

En este aspecto la investigación promueve el desarrollo de un modelo de gestión óptimo para el uso de los recursos monetarios, que permite la aplicación de políticas y procedimientos dirigidos a la toma de decisión en el área financiera, las cuales están vinculadas, a la planificación operativa y estratégica de las empresas pertenecientes al rubro de servicios.

1.4. Limitaciones de la investigación:

Falta de instrumentos de control de acceso a la información en algunos meses, lo que imposibilitó conocer con exactitud el comportamiento de las consultas y prestamos documentales en un periodo determinado. Para resolver esta situación se realizó una extrapolación de los recursos.

Los archivos de la empresa en mención no disponen de instrumentos de control debidamente estructurados.

1.5. Objetivos de la investigación:

Objetivo General:

Proponer un adecuado Sistema de Control para la mejora de los procesos en el área de Tesorería de la empresa J & M SAC. – Chiclayo 2018.

Objetivos Específicos:

- Conocer cuáles son las acciones de un buen control en la empresa.
- Identificar las operaciones que debe realizar el área de tesorería.
- Diseñar estrategias para mejorar las operaciones en el área de tesorería para la empresa

2. Marco Teórico:

2.1. Antecedentes de estudio:

(Roberto, 2015), En su ensayo. “Administración del Control total de la Calidad” El autor explica como el concepto de productividad no puede independizarse de otros factores y especialmente del concepto de calidad, es decir, no se puede hablar de una alta productividad con calidad deficiente o una baja productividad con calidad ideal.

Explica como en la práctica existe un equilibrio intrínseco y sustancial entre los dos términos por cuanto al fijar los niveles de productividad se debe definir la calidad óptima para los mismos y al fijar la calidad óptima es necesario calcularla según un esquema de productividad.

Muestra como aparecen los diferentes factores que confirman los conceptos de productividad y calidad, de tal forma que su manejo adecuado amplía el desarrollo futuro de la compañía.

(Harold, 2017), En su estudio “Administración una perspectiva Global” Plantea la realidad de la práctica administrativa en una forma más global, se incluye el estudio de las funciones básicas de la administración (Planeación, organización, integración de personal, dirección y control y además de la toma de decisiones) En algunos países de habla Hispana. Su enfoque es global entendiendo al análisis de los bloques comerciales en los que estamos inmersos, por ello se describen y comparan las cinco funciones del proceso administrativo.

(Teresa, 2018), En su Ensayo, señala que: “La Gerencia financiera es responsable de la administración de los recursos, siendo el manejo de dinero, entre ellos, un factor de vital importancia para cualquier empresa independientemente de su tamaño; si se tiene presente al efecto que la inflación y otros factores del entorno pueda tener sobre dichos recursos”.

En consecuencia la gerencia financiera deberá contar con una planificación, para determinar con cuanto efectivo dispondrá la empresa, cuáles son sus

fuentes, en que momento estará disponible y en que será utilizado, es por ello que este trabajo de tesis, diseña un sistema Integral de tesorería.

Según la (Normas Internacionales de Contabilidad N° 27, 2016) consolidados y separados nos indica que:

Inspección es dominio al administrar la política financiera y de empleo de una idea de obtener favores de sus movimientos

Los Estados Financieros ya sea éste una dominante, un inversor en una asociada a una entidad controlada conjuntamente, que las inversiones correspondientes se contabilizan a partir de las cantidades directamente invertidas, y no en función de los resultados obtenidos.

(Andrew, 2016), en su estudio “Las técnicas de Cash Management”, afirma que se utilizar desde todos los dineros de caja son una contribución para campañillas que dirigen un periodo de caja en forma rutinaria.

Las técnicas del cash management son importantes, se tiende a utilizar de las representaciones o recursos de administración y es contribución de mucho valor en la campañilla.

La gestión de caja ayuda presidir un gasto o ingreso que se presentan en el día durante los movimientos bancarios, financieras en la campañilla.

2.2. Estado del arte:

(Paola, 2015) A crisis financiera y la función de tesorería en el punto de mira debido a la necesidad de tramitar el efectivo, la liquidez y los riesgos. Durante los años que siguieron al estallido de la crisis, los equipos de tesorería han ampliado su influencia por toda la organización y se han acercado a las funciones operativas, lo cual les ha permitido evolucionar desde la generación de datos –su enfoque operativo tradicional– a la formulación de análisis de mayor valor añadido acerca

Un nuevo concepto de tesorería.

¿De dónde procederá la financiación?

La financiación es una preferencia esencial para los comprometidos de caja individual mente en colocaciones y ambientes consideradas de capacidad.

El fin es mostrar los importantes temas en cuestión en esta parte del análisis una campañilla aún no está claro cuál es el camino más eficaz para valorar el valor futuro de una empresa. La falta de asesorías entre los académicos es primeramente la relación causa-efecto en la evaluación de la rentabilidad de una compañía.

2.3. Base teórica científicas:

Sistema de control del área de Tesorería:

Sistema: es módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí

Sistema de control: es un conjunto de dispositivos encargados de administrar, ordenar, dirigir o regular el comportamiento de otro sistema, con el fin de reducir las probabilidades de fallo y obtener los resultados deseados.

La gestión de tesorería: En relación al estudio y análisis que hemos realizado de la variable independiente, detallaremos los puntos de vista de diversos autores, los cuales a continuación vamos a desarrollar.

Cualquiera que sea la función de la empresa, siempre estará presente el efectivo, su adecuada planificación y gestión. La tesorería se encarga de administrar de forma eficiente y eficaz el efectivo de la organización.

Se entiende que el efectivo representa un recurso propiedad de la entidad al que puede dársele uso para cualquier fin, por lo cual, tiene un gran valor para la empresa.

Para la práctica contable se denomina como efectivo a “las monedas de metal o a los billetes de uso corriente, los saldos en las cuentas bancarias y aquellos otros medios o instrumentos de cambio, tales como cheques a favor de la empresa, giros postales telegráficos o bancarios, fondos de caja de cualquier tipo (caja chica, pensiones y jubilaciones, protección, etc.), las monedas extranjeras, las monedas de metales precioso, como el oro, plata, etc.”

Programa de Control: El tesorero, tiene una tarea diaria de difusión de información. La más importante es la que debe proporcionar a los servicios financieros, por una parte, y al de contabilidad, por otra; situándose así como bisagra de ambos servicios. A los servicios financieros, el tesorero entrega el estado de las líneas de crédito que utiliza para poner de manifiesto la situación de tesorería de la empresa; a los servicios contables les proporciona toda la información necesaria para el registro de las operaciones que realiza.

El tesorero debe establecer una comunicación constante con la gerencia financiera, con el fin de establecer políticas coherentes respecto a sus beneficios y obtener utilidades para la compañía.

Progreso del control estratégico: Por otro lado, (Lopez, 2009) afirma que gestión de administración en los siguientes términos “La gestión de tesorería consiste en prever los cobros y pagos que tendrán lugar en la empresa, de tal manera que, ante los posibles desfases que se pueden producir entre ambas corrientes, se pueden arbitrar soluciones para corregirlos.”

La gestión de tesorería, nos ayuda predecir desembolsos y recaudaciones que se muestran o se presentan en el día a día durante los movimientos económicos y financieras de una compañía.

José Ramón (Ignacio, 2017), afirma que, una gestión de caja “puede ser definida como la gestión de liquidez de la compañía, cuyo fin es garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar adecuado, en la divisa adecuada, y en el momento adecuado (aspectos de disponibilidad de fondos) manteniendo para ello relaciones oportunas con las entidades correspondientes (aspectos de relación con bancos) , procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control funcional de clientes, proveedores y circuitos de cobros y pagos (aspectos de captación de fondos internos) rentabilizando los fondos ociosos y minimizando el coste de los fondos externos (aspectos de gestión de liquidez propiamente dicha), todo ello con un nivel de riesgos conocido y aceptado (aspecto de gestión de riesgos).”

Los objetivos de la gestión de tesorería son impulsar políticas financieras de la organización, las cuales deben estar acorde con los presupuestos y planes financieros a largo plazo, así como cuidar que sean utilizados en forma idónea y con eficacia los recursos financieros, se deben obtener en el lugar y momento adecuado los flujos de entrada y salida de efectivo, ya que con ellos se podrá cumplir con las actividades financieras de la empresa, adicional a los objetivos, se debe optimizar los resultados económicos, lo cual no se podría lograr sin la correcta gestión de recursos. Todos estos objetivos se deben desarrollar de manera conjunta, a efectos que se puedan obtener los resultados esperados a un menor costo y un alto nivel de eficacia.

Gestión de una buena inspección: Dentro de los equipos de una eficiente gestión de caja se considera el tener una política de crédito y cobranza, bien especificada.

Los términos de crédito ordinarios de una empresa son las condiciones de pago ofrecidas a los clientes a crédito, el cual incluye el período de crédito y el descuento.

En cuanto a las normas de crédito, se refiere a la capacidad financiera mínima, teniendo en cuenta la probabilidad de que algún cliente pague con lentitud o incluso no pague, así como el monto de crédito disponible que el cliente puede acceder.

(Juan, 2018), dice que algunas de los movimientos del ciclo de caja de son de la siguiente manera:

“El ciclo regular de tesorería comprende, entre otras, el desarrollo de las siguientes actividades:

El Control Interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las empresas de acuerdo a sus características administrativas, operacionales y de tamaño; siendo éstos: Un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (política y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

“El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los funcionarios, la responsabilidad con que desafían sus actividades, y la importancia que le asignan al Control Interno.

El ambiente de control es plataforma a los otros mecanismos donde se evalúan los riesgos, se capta la información relevante y realizan las noticias oportunas.

(Ignacio C. , 2014), manifiesta que la campañilla que “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos.”

Área de Tesorería: inspección bancario, en este caso la existente subordinada recoge contribuye directos o indirectos de la matriz, de tal magnitud que pierde su autonomía, ya que las decisiones dependen de la matriz.

Características de los Procedimientos: Teoría General de Sistemas. (Petropolis, 2018), Nos indica: Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un súper sistema, dependiendo del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones. Los sistemas pueden operar, tanto en serio como en paralelo.

El empleo de los diferentes sistemas de contabilidad con los que puede contar una empresa suelen ser herramientas fundamentales, ya que los mismos permiten mantener un cierto control de todas las negociaciones comerciales y financieras que se realicen en la empresa, además de cumplir con el requerimiento de información para lograr obtener un mayor aprovechamiento de todos los recursos disponibles.

En la actualidad, aún hay mucha gente que cree que los sistemas de contabilidad solo se limitan a la recolección de información fundamentada en un proceso de registro, clasificación de resumen de dicha información correspondiente a cada transacción que ha sido realizada por la empresa, pero debemos considerar que los sistemas de contabilidad constituyen un proceso que va mucho más allá de ello.

Objetivos de los Sistemas de Control: Dentro de la estructura organizacional de una empresa, los sistemas de contabilidad representan un orden coherente mediante el cual se recopila toda la información que se necesita con respecto a la entidad empresarial como resultado de todas las actividades que se llevan a cabo en la misma, y en este sentido debemos destacar que los datos que recogen los sistemas de contabilidad son imprescindibles para poder adquirir la información legal, financiera y tributaria de la compañía.

Evaluación de Riesgos: es control Intrínseco ha sido considerado para definir riesgos que perjudiquen las actividades de las organizaciones, para esto se es necesario un conocimiento práctico de la entidad y sus dispositivos para identificar los puntos críticos de los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como en movimiento.

3. Marco Metodológico:

3.1. Tipo y diseño de investigación:

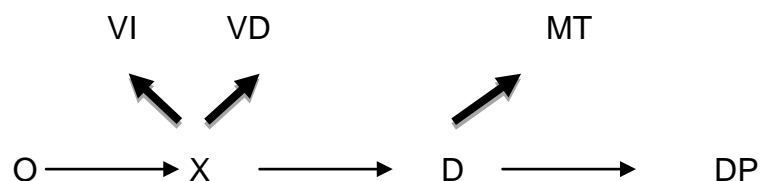
Tipo de Investigación:

La presente investigación es de tipo descriptivo, porque para obtener los datos de esta investigación primero fueron observados directamente en la realidad de la empresa para luego realizar el diagnóstico del problema.

Diseño de la Investigación:

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información que requiere la investigación. El diseño descriptiva no experimental.

Dónde:



O = Observación **X** = Realidad **D** = Diagnostico **MT** = Marco Teórico **DP** =
Diseño de la Propuesta

3.2. Población y Muestra:

Población.

La población lo conforman 10 trabajadores que atienden en el área de Tesorería

La población por el número de trabajadores. La misma que está conformada por:

01 Gerente General

01 Supervisor De Tesorería

08 Personal administrativo y contable.

La Muestra lo conforman todos los trabajadores de tesorería.

3.3. Hipótesis:

Si se realiza una adecuada propuesta de un sistema de control entonces se mejorará la operatividad del área de Tesorería de la Empresa J & M SAC. Chiclayo 2018

3.4. Variables:

Variabes Independientes:

Sistema de control.

Variabes Dependientes:

Procesos del Área de Tesorería

3.5. Operacionalización:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
<p>Variable Independientes:</p> <p>Sistema de Control Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> - - Objetivos del Sistema - Procesos del área de tesorería - Estrategias del Sistema 	<ul style="list-style-type: none"> - - Propuesta de un sistema de control interno. - Procedimientos y cambios físicos para eliminar o minimizar los riesgos en la empresa. - Gestionar los recursos monetarios de la empresa. - Crecimiento personal y equipo en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observación - Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de Observación - Protocolo del cuestionario
<p>Variable Dependientes:</p> <p>Procesos del Área de Tesorería</p>	<ul style="list-style-type: none"> - - Orientación - Control y Gestión - Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - - Cursos de Capacitación sobre la gestión del área de tesorería. - Control constante según la organización de la empresa. - Analizar el presupuesto para el desarrollo de proyectos. - Estrategias de cobranza y estabilidad del disponible monetario de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Observación - Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de Observación - Protocolo del cuestionario - Recopilación de Información

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Abordaje metodológico:

Método Descriptivo: Se aplicará este método para describir la situación problemática que enfrenta la empresa, con respecto al control del Área de Tesorería.

Método Analítico: Porque a partir de los resultados describiremos de qué forma podemos mejorar los procedimientos en el área de tesorería. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.

Técnicas de recolección de datos:

Las técnicas de los análisis a utilizar básicamente son:

La observación: Esta técnica nos permite conocer de manera directa el problema de la investigación y el entorno sobre el cual se desarrolla, utilizando el instrumento de la ficha de observación con la que se hizo posible recopilar información necesaria válida y oportuna para el presente trabajo de investigación.

Encuesta: Es una técnica que permitirá recoger información de una muestra, donde una muestra es usualmente solo una porción de la población bajo estudio, con el fin de conocer la problemática de mayor índole que genera el mal procedimiento en el área de tesorería.

Instrumentos de recolección de datos:

El principal instrumento que se consideró para recolectar datos es el cuestionario de la encuesta y la Ficha de observación:

Cuestionario: Este instrumento consistió en un conjunto de preguntas estructuradas que se realizaron a los encargados del área de Tesorería, este cuestionario de preguntas estuvo estructurado en relación a las variables que serán medidas.

Este instrumento me permitirá anotar y recopilar información que obtenga de la empresa.

Guía de Observación: Este instrumento me hizo posible recabar y anotar información relevante acerca de los acontecimientos y hechos reales que se observan en el desarrollo de las actividades.

3.7. Procedimientos para la recolección de datos:

La recolección de datos es un proceso meticuloso y difícil, pues requiere un instrumento de medición que sirva para obtener la información necesaria para estudiar un aspecto o el conjunto de aspectos de un problema. Para el diseño del instrumento hay que tomar en cuenta:

El objetivo de la Investigación: Para la investigación del procedimiento de cada paso del área de Tesorería se solicitó el manual de organización y funciones (MOF) para de esta manera saber cuáles son las funciones de cada trabajador y así encontrar el error que ocasiona que esa área no esté funcionando correctamente.

Características del Informante: Se procedió a realizar las consultas necesarias a cada uno antes de las encuestas para que de esta manera conociéramos cuáles son sus conocimientos previos del procedimiento que se sigue en el área de Tesorería, esto nos ayudara a verificar en que está fallando e incluso saber más de cada uno de las personas que representan al informante.

Tiempo disponible para efectuar la recolección: Se procedió a realizar las consultas por más de 2 horas esto nos favorece porque por más tiempo que conversemos con el informante más en confianza estará, de esta manera el informante será la persona encargada de darte más detalles de cómo es que se está llevando el control del área en mención, nos ayudara a encontrar los problemas para posteriormente darle la solución respectiva.

De esta manera se pudo concluir que hay tres aspectos fundamentales y estos son:

La fuente de Origen de los datos: J & M SAC. – Área de Tesorería

Técnica de recolección a utilizar: La Encuesta

Control de los errores que se puedan cometer: Se conoció los problemas y se procedió a mejorarlos y a superarlos.

Fuentes de Datos:

Fuente primaria: La empresa

Fuente Secundaria: Los trabajadores administrativos.

3.8. Análisis estadístico e interpretación de los datos:

El análisis estadístico que se utilizó para esta tesis fue gráficamente. Datos obtenidos de la encuesta conformada por 12 preguntas las mismas que se les hicieron a 10 trabajadores que se encuentran dentro del área de Tesorería, los datos obtenidos se interpretaran según sea el resultado que este arroje.

3.9. Principios éticos:

La presente tesis ha sido elaborada con los criterios propios y no es copia de otras fuentes de trabajos de investigaciones que existen, excepto por haber tomado como referencia los datos de algunos libros, tesis y otros escritos por autores que guardan relación con mi tema de investigación.

3.10. Criterios de rigor científicos:

La presente tesis la elaboro asumiendo los criterios que requiere una investigación científica, utilice métodos de rigor científicos, técnicas e

instrumentos de investigación que me permitieron recolectar información, analizarla, procesarla, evaluarla e interpretarla.

Teniendo presente la credibilidad mediante el valor de la veracidad y legitimidad donde obtuve resultados de las variables y estudiantes como características del criterio.

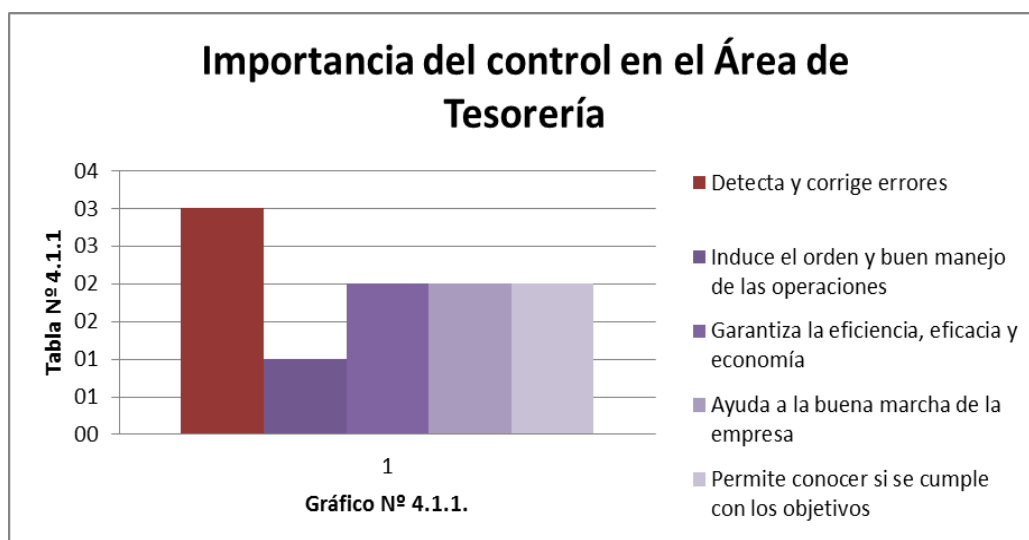
También se consideró aplicabilidad de las deducciones para la generación y prosperidad organizacional mediante la transferibilidad.

4. Análisis e Interpretación de los Resultados:

4.1. Resultados en tablas y figuras:

Tabla 4.1.1.

¿Por qué es importante el control en el Área de Tesorería	Fi	%
Detecta y corrige errores	03	30%
Induce el orden y buen manejo de las operaciones	01	10%
Garantiza la eficiencia, eficacia y economía	02	20%
Ayuda a la buena marcha de la empresa	02	20%
Permite conocer si se cumple con los objetivos Total	02	20%
	10	100%

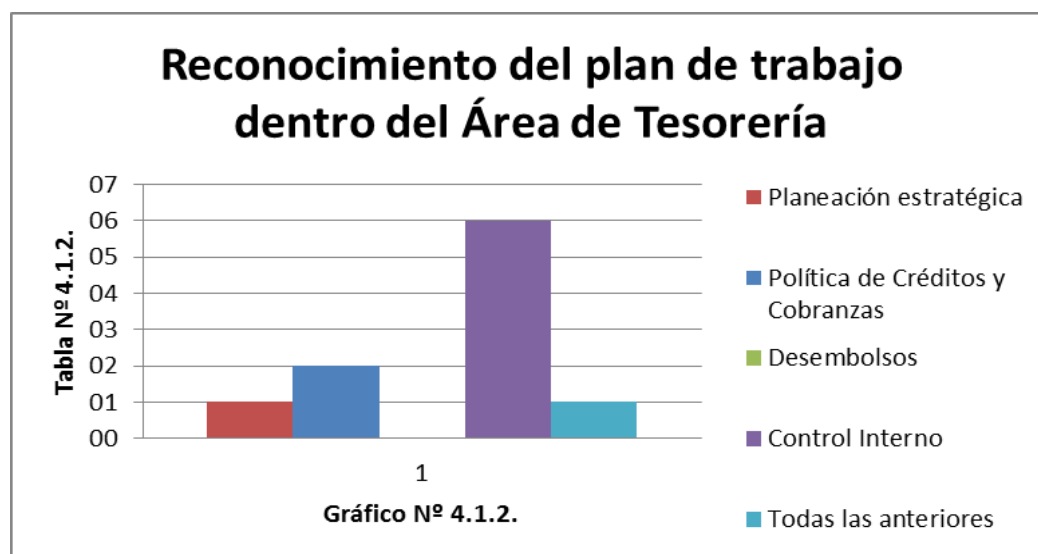


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.1. Se puede observar que de las 10 personas encuestadas el 30% considera de gran importancia el detectar y corregir los errores que se presentan durante el control interno del área de Tesorería, estando como segundo punto el garantizar la eficiencia, eficacia y economía con un 20%, como también el ayudar a la buena marcha de la empresa con un 20%, también el permitir conocer si se cumple con los objetivos con un 20% y por último el inducir el orden y buen manejo de las operaciones.

Análisis: Lo que nos indica que la mayoría de las personas comprende la importancia de tener un control interno ya que con este control se puede identificar los errores y solucionarlos en el menor plazo posible.

Tabla 4.1.2.

¿Cuál de las siguientes opciones, cree usted que deberían de estar dentro del plan de trabajo en el Área de Tesorería?	Fi	%
Planeación estratégica	01	10%
Política de Créditos y Cobranzas	02	20%
Desembolsos	00	00%
Control Interno	06	60%
Todas las anteriores	01	10%
Total	10	100%

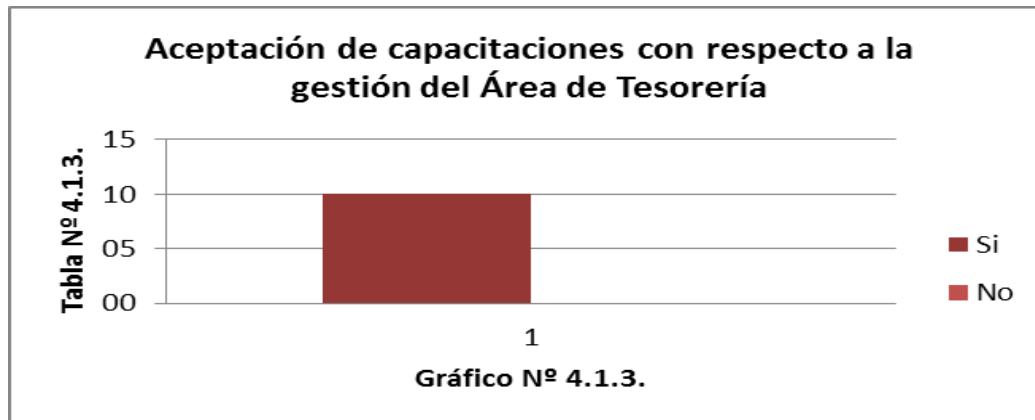


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico Nº 4.1.2 se puede observar que de las 10 personas encuestadas el 60% de las mismas reconoce que dentro de un plan de trabajo debe de existir un control interno del área, posterior a esto el 20% de la personas indica que también debería de estar dentro del plan de trabajo las políticas de créditos y cobranzas, el 10% indica que deberían de tener planeación estratégica y otras con el 10% indican que tanto el planeamiento estratégico, política de créditos y cobranzas, el desembolso, control interno deberían de estar siempre dentro del plan de trabajo.

Análisis: Por consiguiente determinamos que un control interno es indispensable dentro del plan de trabajo del área en mención esto nos ayudara a ordenar y encaminar todos los procedimientos presentados en esa área.

Tabla 4.1.3.

¿Cree Usted que debe recibir cursos de capacitación con respecto a la gestión de Tesorería?	Fi	%
Si	10	100%
No	00	00%
Total	10	100%

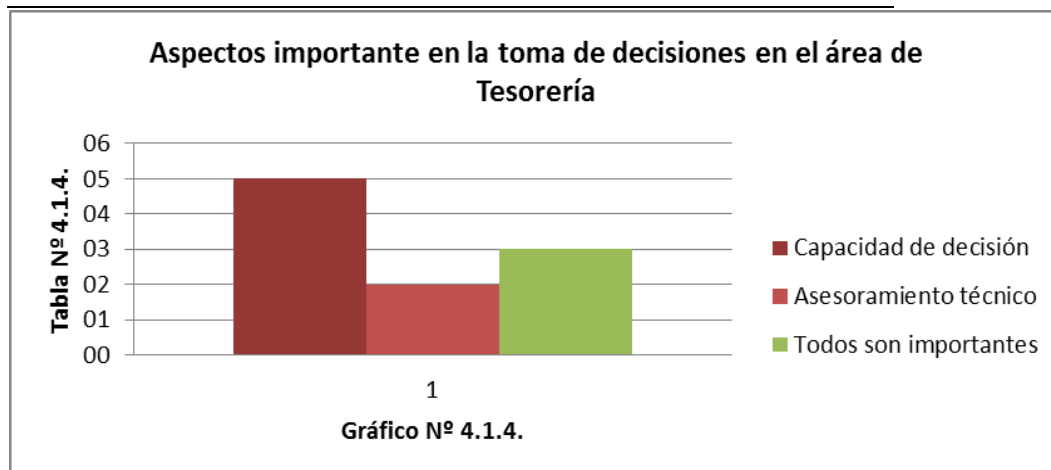


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.3 se puede observar que de las 10 personas el 100% acepta que la empresa inicie un programa de capacitación, obteniendo este resultado logro identificar el entusiasmo de cada persona para aprender y poner en práctica lo aprendido.

Análisis: Estas capacitaciones ayudaran a mejorar cada procedimiento que la empresa reconozca, si las personas están actas y con todo el entusiasmo que de querer tomar estas capacitaciones y aprender de ellas, la empresa podrá brindar todas las capacitaciones necesarias para emprender un buen procedimiento en el área de Tesorería.

Tabla 4.1.4.

¿Qué Aspectos considera usted es el mas importante en la toma de decisiones en el Área de Tesorería?	Fi	%
Capacidad de decisión	05	50%
Asesoramiento técnico	02	20%
Todos son importantes	03	30%
Total	10	100%



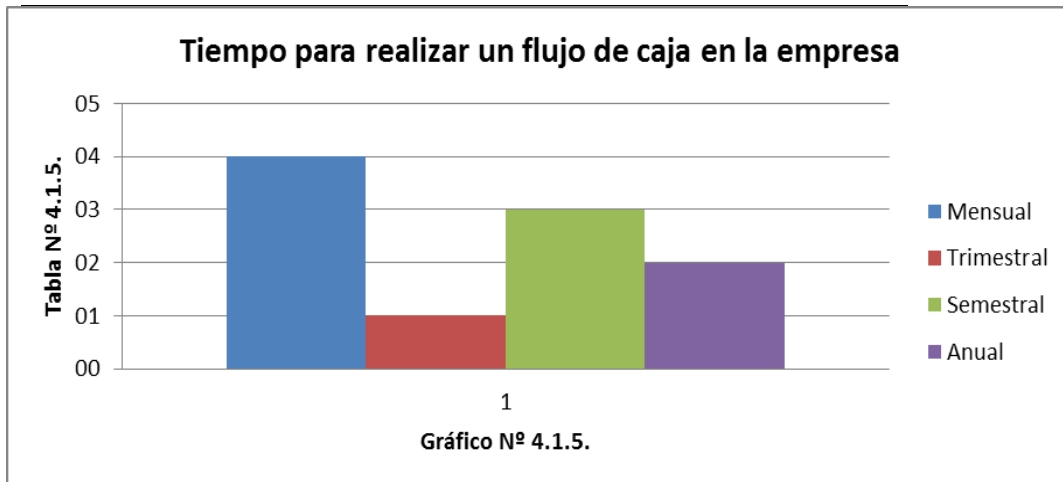
Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.4 Se puede apreciar que los aspectos más reconocidos por el 50% de las personas encuestadas es de la capacidad de decisión que se tenga en el área de Tesorería, con un 20% sobre asesoramientos técnicos y por ultimo con un 30% indican que tanto las capacidades de decisión y el asesoramiento deberían de ir de la mano para la toma de decisiones en el área de tesorería.

Análisis: De esta manera concluimos que lo más importante para la toma de decisiones es que la persona encargada de esta cuenta con la capacidad necesaria para asumir dicho rol.

Tabla 4.1.5.

¿Cada cuánto tiempo cree que es necesario realizar un flujo de caja?	Fi	%
--	----	---

Mensual	04	40%
Trimestral	01	10%
Semestral	03	30%
Anual	02	20%
Total	10	100%



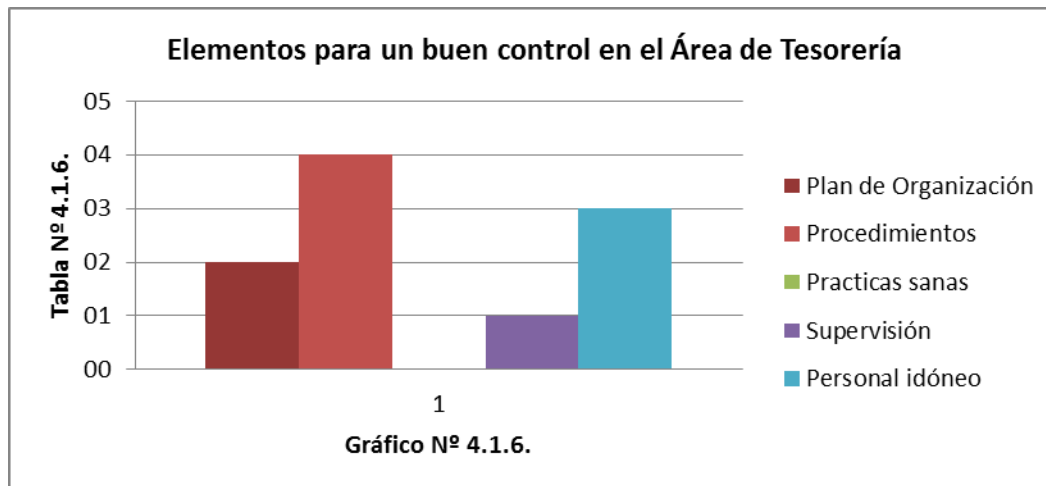
Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico Nº 4.1.5 nos dice que con respecto a la cantidad de tiempo que se debe de considerar para la realización de un flujo de caja, nos indica que el 40% de las personas encuestadas optar porque el flujo de caja sea mensualmente, un 30% nos dice que semestralmente, un 20% nos dice que anualmente y por ultimo un 10% nos dice que trimestralmente.

Análisis: Logramos identificar gracias a esta pregunta que casi el 50% del personal indica que el flujo de caja se debe de realizar mensualmente, si bien es cierto el flujo de caja forma parte muy importante para una empresa ya que gracias a ello se puede presupuestar pagos, reconocer deudas futuras, pagar deudas atrasadas, reconocer los ingresos netos por ende es muy aconsejable realizar un flujo de caja constantemente para así proyectarse a un mejor manejo de los recursos adinerados de la empresa.

Tabla 4.1.6.

¿Cuál de los siguientes elementos de un buen control considera usted que puede ser el más importante en el área de Tesorería?	Fi	%
---	----	---

Plan de Organización	02	20%
Procedimientos	04	40%
Prácticas sanas	00	00%
Supervisión	01	10%
Personal Idóneo	03	30%
Total	10	100%

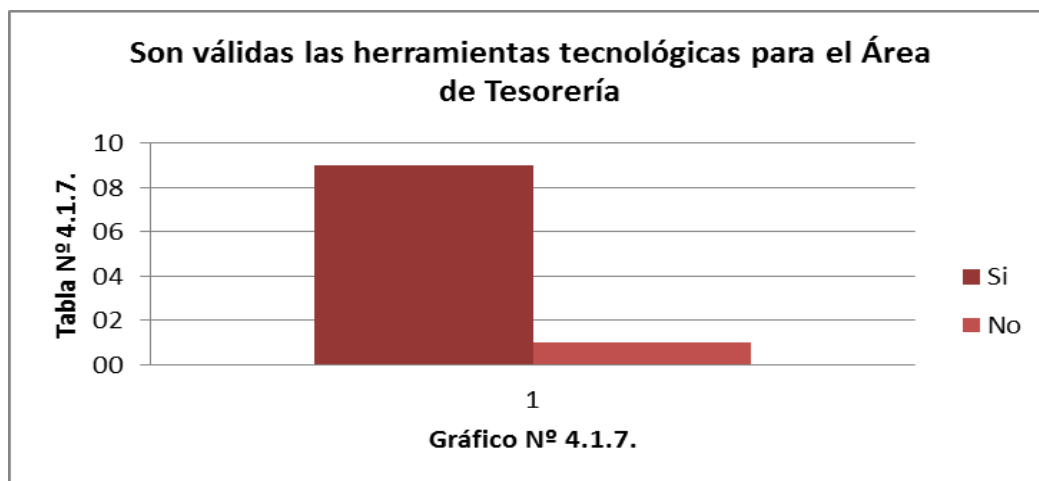


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.6, Con esta pregunta quiero identificar que elementos creen las personas encuestadas que deberían de estar dentro del control interno del área de tesorería, las mismas que en un 40% nos dicen que el elemento más importante es el de los procedimientos a seguir en el área, en un 30% nos dicen que deberían de ser las personas idóneas, en un 20% nos indican que deberían de tener un plan de organización y por último en un 10% nos dicen que el elemento debería de estar en la supervisión que se haga al área.

Análisis: Nos damos cuenta que las personas optar por querer seguir los procedimientos que se les indiquen esto facilitara a que se logren los objetivos trazados, se efectúen las tareas correctamente y poder nosotros implementar nuestra propuesta de control interno en los procesos del área de tesorería.

Tabla 4.1.7.

¿Desde su perspectiva la herramienta tecnológica satisface las necesidades del Área de Tesorería?	Fi	%
Si	09	90%
No	01	10%
Total	10	100%

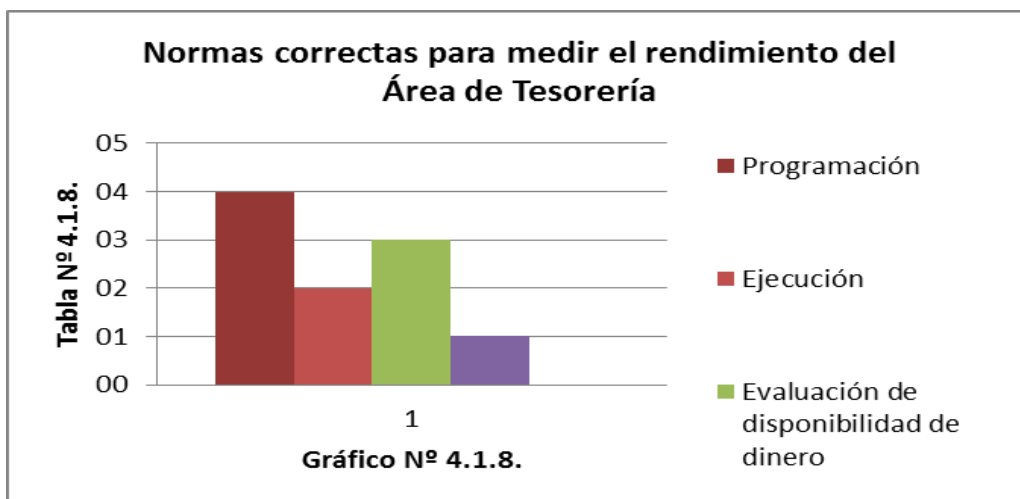


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.7, encontramos que de todas las personas encuestadas el 90% está completamente seguro que las herramientas tecnológicas han formado y son parte muy importante del área de tesorería, un 10% nos indica que no son tan importantes las herramientas tecnológicas.

Análisis: Con el transcurso de los tiempos la tecnología ha logrado avanzar intempestivamente, sin mantener un límite pues cada vez son mucha más útiles las oportunidades de mejora que la tecnología nos brinda por esa razón gracias a esta encuesta logramos identificar que de implementar el sistema de control los resultados que obtendremos serán positivos ya que la gran cantidad de personas indica que es una herramienta muy importante.

Tabla 4.1.8.

¿Cuál de las siguientes Normas cree usted que son las correctas para medir el rendimiento del Área de Tesorería?	Fi	%
Programación	04	40%
Ejecución	02	20%
Evaluación de disponibilidad de dinero	03	30%
Control Previo	01	10%
Todas las anteriores	00	00%
Total	10	100%

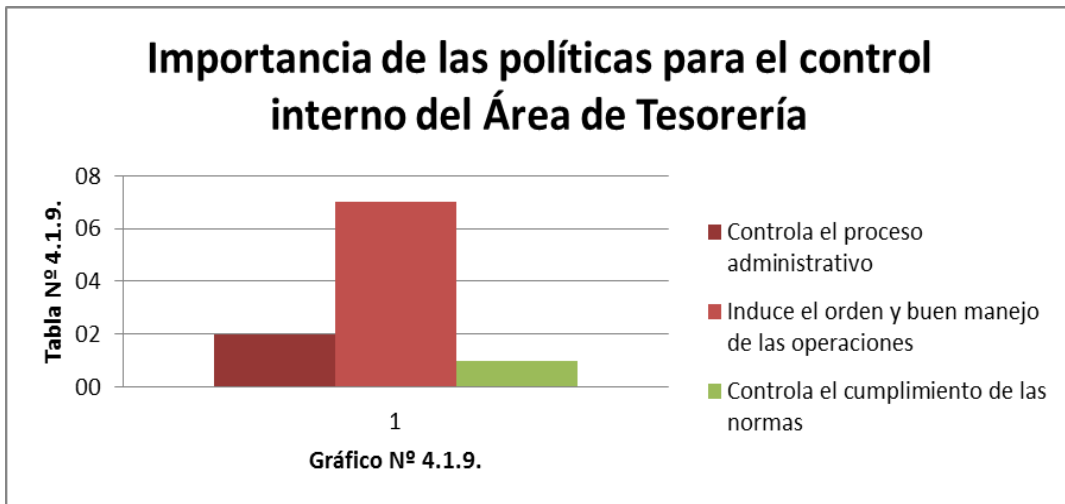


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico Nº 4.1.8, nos indican que en un 40% de las personas encuestadas están seguras que la programación es una norma correcta para medir el rendimiento del área de tesorería, en un 30% nos dice que la evaluación de disponibilidad de dinero es una norma correcta, en un 20% nos dice que la ejecución es una norma útil para el área de tesorería y por último en un 10% nos dicen que el control previo es la norma correcta para medir el rendimiento en el área de tesorería.

Análisis: Gracias a esta encuesta logramos identificar que la norma más importante que las personas del área de tesorería reconocen como correcta es la de programar todos los procedimientos del área de Tesorería, entonces concluimos que la ejecución de un sistema de control será muy útil para esta área ya que están esperando tener una programación eficiente para realizar sus operaciones respectivas.

Tabla 4.1.9.

¿Por qué son importantes las políticas de control del Área de Tesorería?	Fi	%
Controla el proceso administrativo	02	20%
Induce el orden y buen manejo de las operaciones	07	70%
Controla el cumplimiento de las normas	01	10%
Total	10	100%

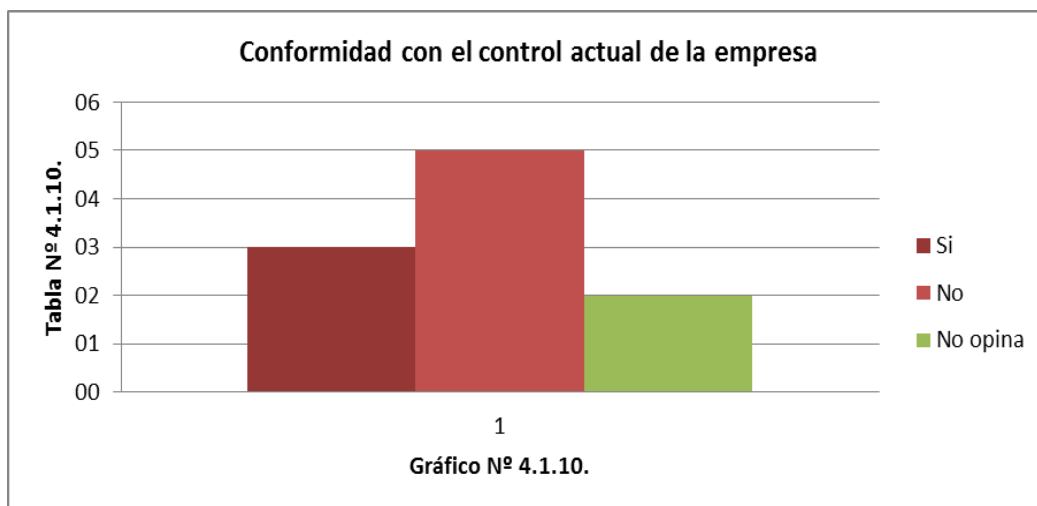


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.9, nos muestra que la importancia de inducir el orden y buen manejo de las operaciones en las políticas del área de tesorería es de un 70% de aprobación, en un 20% nos dicen que la importancia de las políticas es que controlan el proceso administrativos de toda el área, en un 10% nos dicen que controla el cumplimiento de las normas.

Análisis: Podemos identificar que las políticas en el área de tesorería son parte fundamental para efectuar los procedimientos que ahí se realizan, esto nos ayudara a encaminar el sistema de control, gracias al orden y el buen manejo de las operaciones que los encargados del área de tesorería realizaran.

Tabla 4.1.10.

¿Está usted de acuerdo con el control interno del Área de Tesorería en la empresa?	Fi	%
Si	03	30%
No	05	50%
No opina	02	20%
Total	10	100%



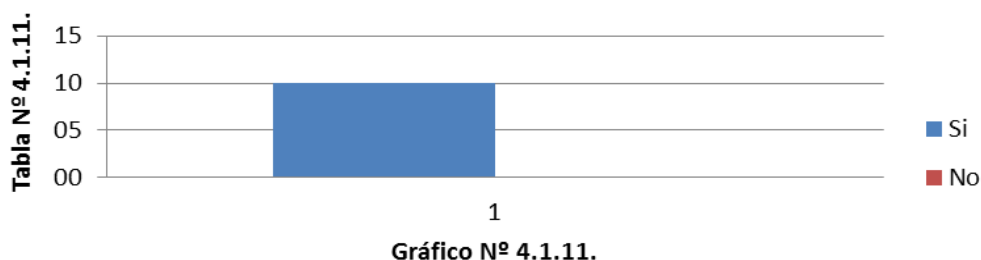
Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico Nº 4.1.10, nos indica que en un 50% de las personas encuestadas no están de acuerdo con los procedimientos que se realizan en el área de tesorería de su empresa, en un 30% está de acuerdo con el procedimiento que se realiza en el área, en un 20% prefiere no opinar sobre el tema.

Análisis: Gracias a esta encuesta logramos identificar el descontento del personal que labora en el área de tesorería, entonces concluimos que es de suma urgencia implementar un sistema de control interno en el área de tesorería para mejorar los procedimientos y realizar las labores encomendadas en el plazo establecido que brinda la empresa.

Tabla 4.1.11.

¿Usted está dispuesto a someterse a un cambio para mejorar el control del Área de Tesorería?	Fi	%
Si	10	100%
No	00	00%
Total	10	100%

Aceptación por el personal para someterse a cambios que favorezcan a la empresa

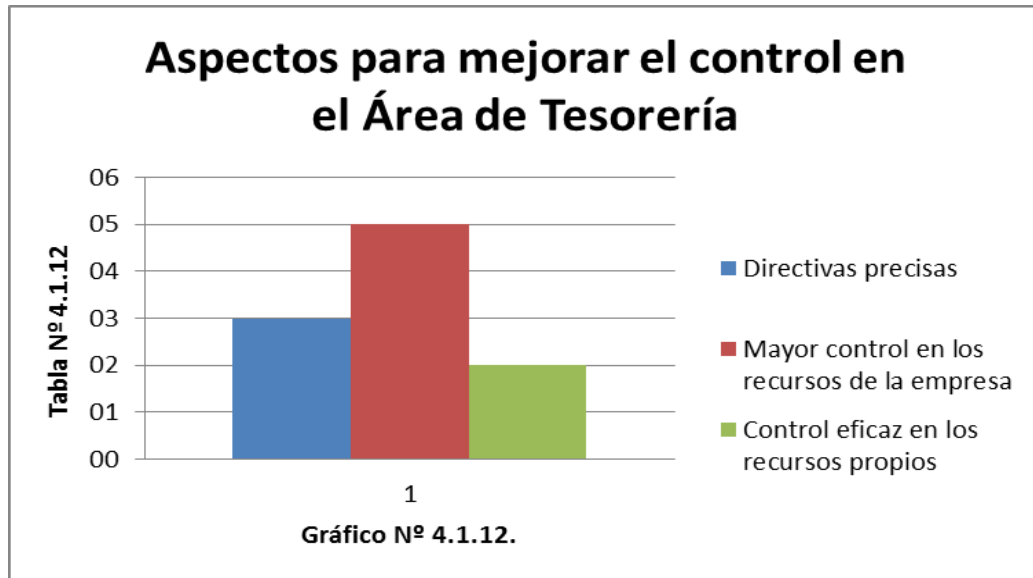


Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.11, nos indica que el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo al cambio en el área de tesorería.

Análisis: Nos damos cuenta que todas las personas que conforman el área de tesorería está dispuesta a someterse a los cambios de mejoría en el área para poder resolver cualquier inconveniente que se presente.

Tabla 4.1.12.

¿En cuál de los aspectos que a continuación se le presenta debe mejorar el control interno del Área de Tesorería?	Fi	%
Directivas precisas	03	30%
Mayor control de los recursos de la empresa		
Control eficaz en los recursos propios	05	50%
Total	02	20%
	10	100%



Interpretación: Según los resultados mostrados en la tabla y gráfico N° 4.1.12, Nos indica que los aspectos para mejorar los procedimientos en el área de tesorería están con un 50% de acuerdo en que debe de haber un mayor control de los recursos propios de la empresa, en un 30% nos dice que deberían de ser las directivas precisas para los aspectos de mejora, en un 20% nos dice que debe de haber un control eficaz en los recursos propios.

Análisis: Gracias a esta encuesta logre identificar que el aspecto fundamental en el área de tesorería es el mayor control en los recursos de la empresa con el fin de mejorar los procedimientos que este necesita.

4.2. Discusión de resultados.

Considerando el nivel de encuestados y según la observación realizada al área de Tesorería obtuvimos el resultados que en un 30% de las personas encuestadas solicita que la empresa no solo detecte los problemas sino que los resuelva que tenga la capacidad suficiente para que su personal solucione cualquier problema, como también en un 20% procura que la empresa induzca el orden y el buen manejo de sus operaciones para de esa manera se puede llevar a cabo todas las funciones de cada uno de ellos, un 60% de las personas encuestadas indica que el mejor proceso que se puede realizar al área de tesorería sería un buen control interno en dicha área, en un 20% indica que dentro

de su plan de trabajo debería de estar las políticas de créditos y cobranzas para que de esta manera se pueda obtener mejores resultados para poder solventar los gastos e ingresos que la empresa requiera. En un 100% de todos los encuestados indican que están completamente de acuerdo para que la empresa implemente talleres de capacitaciones para mejorar los procedimientos del área de tesorería, esto favorecerá para que se disminuya el margen de error y probabilidad de fomentar el desorden en dicha área. Entre los aspectos más importantes en la toma de decisiones del área de tesorería nos dice que en un 50% de las personas encuestadas creen que la capacidad de toma de decisión es primordial para manejar con eficiencia el área de tesorería, si bien es cierto un buen flujo de caja es muy importante y esencial para una empresa ya que ayuda a proyectarse y poner en práctica cada ingreso y/o gastos que esta requiera, según los resultados de la encuesta realizada no arroja que en un 40% de todos los encuestados cree que este flujo de caja debería de hacerse mensualmente, esto conllevará a que se presupueste a corto plazo los proyectos para que puedan ser ejecutados con normalidad, nos favorecerá para poder solventar los gastos que incurran cada trámite, por otro lado en un 30% decide que se debería de hacer semestralmente lo cual no llevaría a un atraso de más de 03 meses para poder solventar los gastos, para poder presupuestar los proyectos, poder pagar las deudas a tiempo, en lo que respecta al elemento para un buen manejo del área de tesorería, los encuestados dieron por respuesta que se debería de incluir nuevos procedimientos que ayuden a mejorar el área de tesorería, por ende concluimos que nuestro proyecto estaría muy bien ejecutado ya que las personas encuestadas indican que es eso lo que están esperando y necesitando por parte de la empresa, en la actualidad la tecnología forma parte muy importante para el manejo y mejoras de una empresa por ende incluimos en una de las preguntas de la encuesta la opinión del personal para que identifique la importancia que tiene la herramienta de la tecnología en las funciones de cada uno de ellos, los resultados fueron que en un 90% están de acuerdo en que la herramienta más importante para el buen desempeño del área de tesorería es sin duda alguna la tecnología, raro es ver que un 10% siga pensando que no es importante, por eso es que nuestra prioridad es demostrarle a ese 10% que está errado. Por otro lado una de las normas que los encuestados encuentran como importante para el área

de tesorería es la programación ya que un 40% de todos ellos optaron por dar como resultado que para obtener un mejor rendimiento del área de tesorería se tiene que tener una buena programación la misma que ayudara a ordenar todas las operaciones que se manejan en esa área. Una de las políticas más importante que debería de tener el área de tesorería sería el de inducir el orden y buen manejo de las operaciones puesto que los encuestados indican en un 70% que se debe de incluir esa política en el área de tesorería, una gran sorpresa fue darnos cuenta que en un 50% de las personas no está de acuerdo con el manejo del área de tesorería de su empresa. Por último observe y obtuve como resultado de la encuesta ejecutada que todo el persona está dispuesto a someterse a un gran cambien que ayude a mejorar el procedimiento por lo mismo concluimos que mi proyecto es de gran ayuda y obtendrá los resultados positivos que se espera.

Conclusiones:

- La inexistencia de un sistema de control en el área de tesorería de esta empresa, ha generado problemas en el correcto funcionamiento de ciertos procesos en los departamentos de créditos y cobranzas, finanzas y ventas, que han provocado un mal manejo de los recursos financieros de la empresa produciendo falta de eficiencia en el uso de los mismos, así como valores perdidos que se hubieran evitado si existiera puntos de control establecidos y una correcta supervisión por tal ineficiencia se propuso un adecuado sistema de control con formatos exclusivos para cada procesos que se maneje en el área de Tesorería.
- Se conoció la gran importancia de un correcto funcionamiento de un sistema de control en el área de tesorería, pues permitió visualizar los puntos críticos en la empresa y establecer lineamientos de control que permitan entregar una información confiable de su situación financiera como de sus operaciones.
- Se identificó las operaciones que debe realizar el área de Tesorería, en la que se logró identificar que el 30% de las personas encuestadas solicita que la empresa no solo detecte los problemas sino que los resuelva que tenga la capacidad suficiente para que su personal solucione cualquier problema, como también en un 20% procura que la empresa induzca el orden y el buen manejo de sus operaciones para de esa manera se puede llevar a cabo todas las funciones de cada uno de ellos.
- La aplicación de políticas y procedimientos de control propuestas en el presente trabajo posterior a la revisión y análisis ejecutado que se ajustan a la realidad de la empresa, solo pueden ser garantizadas si estos son medidos a través de estándares de cumplimiento con el fin de que los mismos sean respetados y garantizar el funcionamiento del sistema propuesto.

6.2. Recomendaciones:

- Establecer el presente trabajo como un modelo para las empresas dedicadas al rubro de servicios, para determinar la importancia de un sistema de control interno en el área de tesorería que les permita realizar una evaluación para encontrar los puntos críticos a los que están expuestas este tipo de empresas y que les permita establecer parámetro de control propios que les permita generar información confiable y flujos de sus operaciones correctas, complementando sus políticas y valores en el giro normal de las operaciones de la empresa.
- Implementar el sistema de control diseñado para el área de tesorería de la empresa a través de las políticas y procedimientos propuestos, para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y que evite la pérdida de los mismos, asegurando el correcto funcionamiento de los procesos de la entidad y una adecuada supervisión del cumplimiento de la implementación recomendada.
- La gerencia deberá establecer indicadores de desempeño para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos propuestos una vez que hayan sido implementados para verificar que estos sean respetados y certificar el correcto funcionamiento del sistema de control.
- El manual de Organización y Funciones debe actualizarse al menos una vez al año.
- Informar oportunamente sobre cualquier modificación en la estructura organizativa o actualización de las funciones de cada uno de los empleados.

-

BIBLIOGRAFIA

- Antonio, N. (2006). *Gestión de Tesorería*. Bogota: DEBATE.
- Francisco, L. y. (2012). *La Gestión de la Tesorería*. España: Casa Del Libro.
- Fray, C. V. (2006). *La gestión de liquidez de la empresa*. Bogota: Mediterranea.
- Harold, K. (2007). *Administración una perspectiva Global*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ignacio, C. (2004). *Organización en la Gestion de Tesoreria*. Bogota: MULTIMEN.
- Ignacio, L. D. (2017). *Gestión de Tesorería Cash Management*. Barcelona: Confemental, Edición 1.1.
- Imanol, D. U. (2014). *Manual Práctico de Gestión de Tesorería de empresas*. España: DIAZ DE SANTOS.
- Irisani, J. (2008). Riesgo y Gestion de Tesoreria en un entorno Internacional. *Economía y Finanzas*, 25.
- Javier, O. (2009). *Gestión en el Área de Tesorería*. Santiago: Amazon.
- Jesús, R. M. (2009). *Auditoria del Control Interno*. España: Santander .
- Juan, G. E. (2008). *El Ciclo Regular de la Tesorería*. Lima: Tesis.
- Leon, C. (2012). *El control interno como herramienta de gestion y evaluación*. Lima: POPULAR.
- Lopez, A. d. (2009). *Gestión de Tesorería*. Santiago: Universitaria Ramón Aceres.
- Paola, S. d. (2015). *La gestion de la tesoreria en el mundo actual*. Madrid: Price Water House Coopers S.L.
- Petropolis, V. B. (2008). *Organizacion de un Buen Sistema de Gestion*. Mexico: Casa del Libro.
- Ramón, V. P. (2005). *Curso básico de Contabilidad Financiera*. Barcelona: FC.
- Roberto, G. L. (2005). *Administración del control total de la calidad*. Nuevo León, Mexico: SIDC.
- Santoma, J. (2003). *La gestión de Tesorería*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.
- Teresa, R. C. (2008). *La gerencia Financiera en el Área de Tesoreria*. Colombia: Tirant to Blanch.