



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD
CON MENCIÓN EN FINANZAS**

TESIS

Para optar el título profesional de Contador Público

Implementación del control interno en el área de tesorería de la
empresa constructora RAE Perú SAC en el distrito de San
Isidro, año 2014

PRESENTADO POR

Armas Espinoza, Alisson Isel
Enero Barzola, Jasmin Deníss
Rubio Pardo, Martha Margarita

ASESOR

Ayala De Blas, Julia Giraldo

Los Olivos, 2020

DEDICATORIA:

Queremos dedicar este trabajo a nuestras madres que han sido las personas que siempre nos han apoyado en todo, que han estado presentes en nuestros avances y siempre han confiado en nosotras. Así mismo a nuestros padres y toda nuestra familia por apoyarnos en cualquier circunstancia, como, en dudas y consejos, en especial a Dios que nos ha dado la vida y fuerzas para seguir en cada paso que damos.

RESUMEN

La presente investigación, tuvo como objetivo general analizar la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC en el periodo de la investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, la técnica usada fue la encuesta con su respectivo cuestionario (instrumento), se aplicó esta encuesta a 9 trabajadores del área de tesorería, puesto que ellos conforman la muestra. Los resultados arrojan principalmente que existe mal manejo de los fondos de la empresa, no se está cumpliendo con las obligaciones financieras y no se tiene conocimiento de las políticas del área de tesorería, lo que motivaría a implementar el control interno con sus componentes en el área de tesorería de la Empresa Constructora RAE PERÚ SAC. La conclusión a la que se llegó fue que, implementar control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERÚ sería muy importante, puesto que se necesita el control interno en la empresa, ya que existe mal manejo de los fondos de la empresa, no se está cumpliendo con las obligaciones financieras, y no se tiene conocimiento de las políticas del área de tesorería.

PALABRAS CLAVE: Control interno, tesorería, auditoría, evaluación de riesgo, supervisión, información y comunicación, fondos de caja, obligaciones financieras.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the importance of implementing internal control in the treasury area of the Constructora RAE PERÚ SAC company in the period of the investigation. A quantitative, descriptive approach was analyzed. The technique used was the survey, with its respective questionnaire (instrument), this survey was applied to 9 workers in the treasury area, since they make up the sample. The results show mainly that, there is mismanagement of the company's funds, financial obligations are not being met, and there is no knowledge of treasury area policies, which motivates the implementation of internal control with its components in the treasury area of the Construction Company RAE PERÚ SAC. The conclusion he reached was that implementing internal control in the treasury area of the Constructora RAE PERÚ company would be very important, since internal control is needed in the company, since there is mismanagement of the company's funds, Financial obligations are not being met, and treasury area policies are not known.

KEY WORDS: Internal control, treasury, audit, risk assessment, supervision, information and communication, cash funds, financial obligations.

CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT.....	iv
CONTENIDO	v
LISTA DE TABLAS.....	vii
LISTA DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.2.1 Problema General:.....	5
1.2.2 Problemas Específicos:.....	5
1.3 OBJETIVOS DEL PROBLEMA.....	6
1.3.1 Objetivo General:.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos:.....	6
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
1.4.1 Justificación:.....	6
1.4.2 Importancia:.....	7
1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES	7
1.5.1 Alcances	7
1.5.2 Limitaciones	8
CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS	9
2.2 ANTECEDENTES.....	10
2.1.1 Antecedentes Internacionales	10
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	11
2.3 BASES TEÓRICAS.....	12
2.2.1 Control interno (CI).....	12
2.2.2 Tesorería	30
2.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	47
CAPÍTULO III: VARIABLES	50
3.1 VARIABLES	51
3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	51

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	52
4.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	53
4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
4.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	54
4.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	55
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	57
5.1 RESULTADOS.....	58
5.2 DISCUSIÓN.....	73
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
6.1 CONCLUSIONES	79
6.2 RECOMENDACIONES	80
REFERENCIAS	81
ANEXOS	844

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Instituciones que conforman el “COSO”	15
Tabla 2. Operacionalización de las variables.....	51
Tabla 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	54
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad.....	55
Tabla 5. <i>Evaluación de riesgo para uso correcto de fondos de caja.</i>	58
Tabla 6. Arqueo de caja periódico.	59
Tabla 7. Sustento de las salidas de dinero de caja.....	60
Tabla 8. Anotación y registro de cheques o recepción de efectivo.	61
Tabla 9. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia laboral.	63
Tabla 10. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos.	64
Tabla 11. Cumplimiento de obligaciones financieras con proveedores de suministros.	65
Tabla 12. Proceso de supervisión para el cumplimiento de obligaciones financieras. ...	66
Tabla 13. Manual de procedimientos.	68
Tabla 14. Capacitaciones constantes.	69
Tabla 15. Proceso de información y comunicación para hacer de conocimiento políticas de la empresa.....	70

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo COSO I	15
Figura 2: Coso II, 2013.....	16
Figura 3: COSO I (1992) VS COSO II (2013).	17
Figura 4: Cambios sucedidos entre el COSO I y el COSO II – ERM.....	17
Figura 5. Evaluación de riesgos periódica para evitar el uso incorrecto de los fondos de caja de la empresa	59
Figura 6. Arqueo de caja.....	60
Figura 7. Sustento de las salidas de dinero de caja	61
Figura 8. Anotación y registro de cheques o recepción de efectivo.....	62
Figura 9. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia laboral	64
Figura 10. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de servicios.....	65
Figura 11. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de suministro	66
Figura 12. Proceso de supervisión para el cumplimiento de obligaciones financieras ...	67
Figura 13. Manual de procedimientos.....	69
Figura 14. Capacitaciones constantes.....	70
Figura 15. Proceso de información y comunicación para hacer de conocimiento políticas de la empresa.....	71
Figura 6. Cronograma de la empresa RAE PERÚ SAC.....	90

INTRODUCCIÓN

El sector construcción creció en un 11%, entre los años 2003 y 2012, en promedio 11%. Durante el año 2014, este crecimiento en el sector construcción ha sido sostenible, siguiendo un ritmo promedio entre periodo y periodo, y la misma suerte les alcanzó a aquellas empresas relacionadas con este sector.

La empresa RAE PERÚ SAC., que es nueva en el sector, inició sus operaciones desde abril del 2012. La principal actividad de la empresa es prestar el servicio de construcción y montaje de tendido de líneas eléctricas.

Durante los años 2012 y 2013, la empresa también ha experimentado un crecimiento rápido y sostenido, generando ventas por S/ 8,143,779 y S/ 22,896,041 respectivamente. Durante el año 2014, la empresa ha disminuido relativamente sus ventas a S/ 2,372,216 al mes de junio, llegando a diciembre, con ventas que no exceden los 8 millones. Esta disminución considerable de las ventas se debió principalmente a una inadecuada planificación, pues la empresa se encontraba sin poder financiar nuevos proyectos a pesar del buen nivel de ventas del año 2013, se suma a este problema, el hecho de que su capital se encontraba mermado, al mismo tiempo que la empresa presenta deudas, puesto que se encontraba incumpliendo sus obligaciones financieras con sus trabajadores, con sus proveedores, y no pagaba los servicios adquiridos.

Es por este tipo de resultados negativos e incumplimientos constantes, sería importante que la empresa ponga en marcha un sistema de Control Interno en su área de tesorería, esperando que con el pasar de los años logre experimentar crecimiento, y óptimo manejo de su área de tesorería, debido a los resultados positivos que se llegarían con la implementación del Control Interno dentro del área de tesorería.

Nuestra investigación buscó describir y explicar si resultaría significativo implementar el control interno en su área de tesorería, siendo así, se tiene como objetivo principal, analizar la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC ,en el distrito de San Isidro, durante el año 2014.

La presente tesis consta de seis capítulos, que ilustran la investigación en su totalidad.

A continuación, detallamos los aspectos más importantes de los capítulos de la presente tesis:

El capítulo I, bajo el nombre de planteamiento y formulación de problema, determina el problema principal de la empresa, con sus objetivos y justificación.

El capítulo II, bajo el nombre de aspectos teóricos, hace referencia a los antecedentes de la investigación, de tipo nacional e internacional, muestra las bases teóricas de las variables de la investigación, el control interno (CI) y el área de tesorería, y, define los principales términos que se usaron.

El capítulo III, bajo el nombre de variables e hipótesis, describe las variables de investigación, su operacionalización-, y la formulación de las hipótesis respectivas.

El capítulo IV, bajo el nombre de metodología, explica que la metodología de la investigación es cuantitativa. Asimismo, se optó por un tipo de investigación descriptiva.

En el capítulo V, bajo el nombre de resultados y discusión, se analiza y discute los resultados obtenidos en el área de tesorería, luego de la implementación del control interno (CI) con sus procesos y políticas.

En el capítulo VI, se describe las conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos en el área de tesorería, luego de la implantación control interno (CI).

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El control interno (CI) está constituido por el desarrollo de un conjunto de procesos que involucran actividades de control y diversos métodos para prevenir riesgos que afecten los objetivos de una organización.

Fundamentalmente la estructura debe estar basada en cinco componentes denominados: (1) ambiente de control, (2) establecimiento de objetivos (3) identificación de evento, (4) evaluación de riesgo, (5) respuesta a los riesgos, (6) actividades de control, (7) información y (8) comunicación y supervisión.

En el año 2014, la empresa RAE PERÚ SAC (en adelante la empresa), tuvo inconvenientes para cumplir con sus obligaciones financieras con sus proveedores, acreedores y trabajadores. Esta situación es producto de mal manejo de sus fondos por parte del área de tesorería, específicamente la distribución del dinero, originando retrasos en los distintos pagos que realiza la empresa.

Legalmente, la empresa debería priorizar sus pagos, tomando en cuenta primero, las planillas de remuneraciones de los trabajadores, seguido de los pagos de servicios y pagos a los proveedores de suministros.

El área encargada, hace proyección de pagos con la facturación de los meses anteriores, generando en ocasiones incertidumbre en la programación de pagos, pues dicha proyección no refleja las deudas reales y actualizadas, lo que origina deudas impagas. Adicionalmente, se pudo apreciar que existen retiros de fondos sin sustento por parte de los accionistas, es decir, se estaría descapitalizando a la empresa sin causa conocida, originando problemas de iliquidez y hasta se podrían generar contingencias tributarias, pues la administración tributaria podría considerar estos retiros como entrega de dividendos, lo que está sujeto a una retención del 4.1% más la multa y los intereses moratorios correspondientes.

Esta situación viene generando malestar y desconfianza a los proveedores, acreedores y trabajadores; y, en ocasiones, generan contingencias tributarias, puesto que ya se han presentado casos de infracciones e incumplimientos de obligaciones tributarias.

La empresa tiene una calificación en la central de riesgos de: “CON PROBLEMAS POTENCIALES” debido a que en muchas ocasiones no ha cumplido oportunamente con el pago de sus obligaciones.

Se estima que debido a la falta de políticas claras de control interno (CI) que salvaguarden los intereses de la compañía, la empresa viene atravesando un estado de caos, y sería necesario aplicar control interno en el área de tesorería, que cuente con tres dimensiones: a) evaluación de riesgo (para cuidar el uso de los fondos), b) crear un área de supervisión (que revise el cumplimiento de las obligaciones financieras) y c) la información y comunicación (que ayude a generar el conocimiento y práctica de las políticas del área), cada una de estas acciones, con el fin de mejorar el manejo de esta área, y poder resguardar su capital.

Entonces, fue menester analizar la importancia de la implementación del Control Interno, con las dimensiones mencionadas en el área de tesorería de la empresa RAE PERÚ SAC, y con esta variación, realmente se lograrían cambios que beneficien a la empresa.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General:

PG: ¿Cuál es la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014?

1.2.2 Problemas Específicos:

PE1: ¿Con la implementación de la evaluación de riesgo se hará un uso correcto de los fondos de caja de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014?

PE2: ¿Con la implementación del componente de supervisión se logrará el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, el año 2014?

PE3: ¿Con la implementación del componente información y comunicación mejorar la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC, en el distrito de San Isidro, año 2014?

1.3 OBJETIVOS DEL PROBLEMA

1.3.1 Objetivo General:

OG: Analizar la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC, en el distrito de San Isidro, año 2014.

1.3.2 Objetivos Específicos:

OE1: Analizar si con la implementación de la evaluación de riesgo se hará un uso correcto de fondos de caja de la empresa constructora RAE PERU SAC, en el distrito de San Isidro, año 2014.

OE2: Analizar si con la implementación del componente de supervisión se logrará el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC, en el distrito de San Isidro, el año 2014.

OE3: Analizar si con la implementación del componente de información y comunicación, mejorará la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC, en el distrito de San Isidro, año 2014.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 Justificación:

La presente investigación estuvo justificada porque fue necesario determinar si la implementación del control interno, en el área de tesorería, resultaba significativa para la empresa RAE PERÚ SAC, tomando en cuenta que el CI es una de las herramientas indispensable para el control de los fondos.

El área de tesorería no cuenta con controles internos adecuados, pues los controles que existen, no obedecen a un sistema estructurado que permita una supervisión y monitoreo adecuado que facilite la toma de medidas correctivas para disminuir los riesgos a los que están expuestos los fondos que administra el área de tesorería.

1.4.2 Importancia:

La presente investigación fue importante, puesto que ayudó a generar estrategias para una mejor gestión en la distribución del dinero dentro del área de tesorería de la empresa RAE PERU SAC, con el propósito de disminuir los altos riesgos de no poder cumplir con sus obligaciones.

Realizando esta investigación se pudo evidenciar los beneficios futuros para el área de tesorería, por ejemplo, evitar pagar sobrecostos teniendo un flujo de caja proyectado mensual logrando un lineamiento en las obligaciones mensuales de la empresa.

Asimismo, este trabajo podrá ser usado como antecedente para futuras investigaciones, ya sean académicas, y/o empresariales, otorgando un aporte a aquellas personas que necesiten darle uso.

1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.5.1 Alcances

La investigación se desarrolló dentro de la empresa RAE PERÚ SAC., identificada con RUC N° 201345678789, esta compañía brinda servicios de construcción, tendidos, y montaje de líneas KV 220. Específicamente se trabajó con los componentes del Control Interno, que deberían ser implementados en su área de tesorería, tomando en cuenta a sus fondos de caja, sus obligaciones con trabajadores, proveedores y acreedores, y, sus políticas propias.

Esta investigación es importante porque permitirá plantear recomendaciones que ayuden a controlar adecuadamente los recursos financieros de la empresa.

Asimismo, ayuda administrar la organización para las empresas de servicios y construcción de líneas eléctricas ya que es necesario que la empresa cuente con un área de tesorería estructurada con funciones y responsabilidades debidamente asignadas al personal encargado.

1.5.2 Limitaciones

Durante la investigación se tuvo algunas limitaciones que detallamos a continuación: La empresa en estudio tenía diversas dificultades es por eso que para ellos resultaba beneficioso el desarrollo de la tesis basada en su problemática con el fin de conocer el resultado de esta tesis; sin embargo, nos solicitaron expresamente confidencialidad con la razón social con el fin de no exponer a la opinión pública.

CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS

2.2 ANTECEDENTES

Nuestra investigación ha tomado como fuente de estudio las siguientes investigaciones que hemos tomado guía para el desarrollo del proyecto.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Lucero y Valladolid (2013), en su tesis de pregrado “Evaluación del Control Interno al Departamento de Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros con Corte, 2012”, cuyo objetivo general fue “Evaluar el CI aplicado al área de tesorería de la Superintendencia de Banca y Seguros basado en el informe COSO, con el propósito de establecer si los componentes del CI son los correctos y se efectúen durante los procesos operativos para perfeccionar los servicios, actividades y procesos ejecutados para obtener resultados óptimos y ofrecer una seguridad adecuada sobre la administración de la información y los recursos públicos”. Llega a la siguiente conclusión “El control interno del departamento de tesorería muestra un nivel de confianza razonable y la información que se muestra es de aceptable de confiabilidad y brinda un grado de seguridad aceptable en cuanto a la administración de los fondos de la institución”.

Castillo (2015), en su tesis de maestría “Estrategias Basadas en el Control Interno que Optimicen la Gestión Financiera de la Empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy”, cuyo objetivo general fue “Desarrollar estrategias basadas en el CI para mejorar la administración de los recursos financieros de la Empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy en el año 2014”. Llega a la siguiente conclusión: “que uno de los principales inconvenientes para un adecuado CI es la falta de información suficiente. Adicionalmente se concluye que no se efectúan análisis de los resultados de manera periódica, lo cual no permite tomar las medidas correctivas necesarias”.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Carbajal y Rosario (2014), en su tesis de pregrado “Control Interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J Ingenieros SAC”, cuyo objetivo general fue “Demostrar cómo la aplicación del control interno (CI) va a mejorar la gestión financiera mediante el análisis y evaluación del CI que se está implementando, que se está reflejando mediante los cambios mediante los resultados que se van a obtener”. Llegaron a concluir lo siguiente: “la causa que origina la gestión deficiente se debe a que la institución no cuenta con la información fidedigna y suficiente para tomar decisiones adecuadas. Esta investigación tiene como prioridad implementar el CI en los movimientos del efectivo para mejorar la gestión de los recursos financieros de la empresa constructora A&J Ingenieros SAC en el año 2014-TRUJILLO. Finalmente se indica que existe falta de CI del movimiento de efectivo siendo una de las causas principales para que la información financiera no se encuentre elaborada de manera adecuada para que la institución pueda tomar decisiones. Se tiene como propuesta implementar políticas para el manejo de efectivo”.

Vega (2015), en su tesis de maestría “El Control Interno y su Incidencia en el Área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa 2014”, la presente investigación se tuvo como objetivo principal “Probar como incide o influye el CI en el área de tesorería con que cuenta la institución en el periodo 2014”. Llegó a la conclusión que “la institución no cuenta con nivel de implementación adecuada con respecto al control interno, lo cual influye de manera negativa los procesos de control en la gestión del área de tesorería. El autor llega a la conclusión que “el CI con su estructura o componente implementado en el periodo 2014, en un nivel medio, han influenciado, de forma relativa, favorablemente en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa. Esta incidencia favorable ha evitado riesgos, fraudes, corrupción financiera y presupuestaria para la toma de decisiones. También nos indica que, entre los principales motivos que evita el logro de un adecuado CI en el área de tesorería, están: a. Influencia política en la gestión administrativa con escaso conocimiento de CI, b. Inexistencia de un código de ética, c. No

existe una estructura orgánica del área de tesorería, d. Falta de políticas para la conservación y archivo de documentos, e. Falta de un software que administre el proceso de matrículas, f. Nula publicación de rendición de cuentas y estados financieros, y, g. Escasa supervisión de las labores de CI. Finalmente, concluye indicando que la entidad debe desarrollar un sistema de CI que se sostenga en la investigación y análisis de los riesgos en el total de las actividades de tesorería. Asimismo, debería asignar responsabilidades”.

2.3 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Control interno (CI)

El control interno (CI) ha sido abordado por diferentes autores e instituciones, el objetivo fundamental es elaborar un método que pueda ser adaptado a cualquier organización sin mayores dificultades y que permita un control efectivo para salvaguardar los activos e intereses de dichas organizaciones.

Una de las actividades más sensibles y de mayor riesgo son las relacionadas con la gestión de tesorería. El departamento de Tesorería involucra procesos que generan ingreso de dinero y la manera como se utilizan estos recursos financieros.

El dinero disponible es un recurso financiero muy sensible y que está expuesto a diversos riesgos que pueden originar pérdidas o fraudes, es por este motivo que las organizaciones deben implementar puntos de control estratégicos que sirvan para minimizar riesgos.

El modelo COSO es uno de los sistemas de CI más difundidos a nivel mundial y que tiene componentes que permite monitorear los procesos de la organización con el objetivo de llevar los riesgos a niveles manejables de acuerdo con los objetivos de la organización.

Según Reposo (2014), el CI es un proceso de control delineado con el fin de proveer seguridad adecuada sobre la obtención de los objetivos

organizacionales, tanto en la gestión operativa como en la generación de información y el cumplimiento de la normatividad establecida.

El control debe estar relacionado con los fines de la empresa, el fin fundamental de cualquier control es salvaguardar los recursos financiero y la información generada por la empresa, ya que todos los controles que se implementan en una empresa están llamados a proporcionar seguridad razonable para que la gestión operativa sea realizada de manera efectiva y segura, en beneficio de la organización y sus colaboradores.

La supervisión constante de los controles implementados debe efectuarse de acuerdo con las normas y procedimientos formulados por la organización, por otro lado, según Santillana (2013) el CI es aquel donde la estructura, las actividades y los procesos ayudan al logro de una administración adecuada y efectiva, mitigando así los riesgos que pudieran evitar el cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad. Las actividades y procesos internos de las entidades deben estar organizados de manera ordenada y funcional con propósito que los controles establecidos puedan ser monitoreados de manera adecuada y oportuna.

Todos los procesos de control están orientados a mitigar riesgos con el propósito de llevarlos a niveles manejables, de manera que no afecte a la organización en su propósito de lograr de sus objetivos fundamentales establecidos.

Según Gutiérrez (2015), la expresión control en el sentido más amplio se refiere a la “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, lo que significa, que consiste en comprobar si una acción o más están en conformidad con las políticas o criterios establecidos que definen la forma de realizarse; estas percepciones son adaptables a la gestión en las áreas económicas y financieras.

El CI que implementa una organización de ser formulado de manera estructurada y sistemática, los métodos y procedimientos deben estar normados

mediante políticas o manuales de función que faciliten la operatividad de las actividades de control de la organización.

Los encargados en administrar la organización son los llamados a formular y aprobar los lineamientos fundamentales para el establecimiento de controles y la forma de supervisión de las actividades de control implementados.

De acuerdo con Mantilla (2012) comenta la definición de CI de acuerdo al modelo COSO indicando que es un proceso que debe ser ejecutado por la junta de directores, por la administración principal y por el personal de la institución, estos deben proporcionar la seguridad razonable para el logro de los fines de la organización.

Es importante indicar que la estructura del modelo COSO es el sistema de CI de mayor uso y conocimiento a nivel mundial, es por eso que muchas organizaciones en el mundo toman como referencia el informe COSO.

El informe COSO involucra a los miembros de la institución desde un alto nivel jerárquicos como la junta de directores, pasando por los administradores hasta el personal subalterno, el objetivo es proporcionar seguridad razonable a la organización para alcanzar sus objetivos, debemos resaltar que en la definición citada del informe COSO indica que el proceso de CI debe proveer seguridad a nivel razonable pues ningún modelo puede proveer una seguridad absoluta a pesar que los controles sean los correctos.

A. COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

La palabra COSO corresponde a las iniciales: “*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*” que traducida al castellano significa “Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión *Treadway*”, que está integrada por 5 entidades, las cuales se detallan en el siguiente gráfico:

Tabla 1. Instituciones que conforman el “COSO”

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission -COSO				
American Accounting Association AAA	American Intitute of Certified Public A ccountans (AICPA)	Financial Executives International (FEI)	Institute of Mana gement Accountants (IMA)	The Intitute of Internal Auditors (IIA)

Nota: En la tabla se muestra las instituciones que conforman el “COSO” como referencia a la implementación del control interno en el periodo 2014, en la empresa constructora RAE Perú SAC.

Las instituciones antes indicadas tienen su sede central en los Estados Unidos de América, las cuales tienen diferentes capítulos vinculados a nivel mundial.

En Estados Unidos de América, el Informe COSO ha originado que los diferentes sectores académicos, legales, directivos de empresas, auditores internos y externos y líderes empresariales, tengan como referencia común, un concepto claro del significado del control interno (CI).

El modelo COSO surge para definir una metodología que tiene por propósito revisar y evaluar el CI de una organización. Este modelo está conformado por los elementos que mostramos a continuación:



Figura 1: Modelo COSO I

Fuente: Boletín de consultoría gerencial. Edición N°5, 2015.

Posteriormente, con la aparición del COSO II (también llamado COSO ERM) se dio un nuevo enfoque al CI e incluyendo nuevos elementos como la gestión de riesgos adecuada y estructurada, con el fin de incluir a todos los involucrados en el proceso y llegando a los diferentes niveles jerárquicos de la entidad.

El COSO II – ERM introduce nuevos elementos, con este nuevo modelo los componentes del CI suman ocho (8), los cuales se muestra en la siguiente imagen:



Figura 2: Coso II, 2013.

Fuente: Auditoría de sistemas. Resumen Técnico COSO. 2016

En el siguiente gráfico podemos apreciar, mediante los cubos de CI, los cambios generados entre el modelo inicial de COSO I y el nuevo modelo de COSO II – ERM.

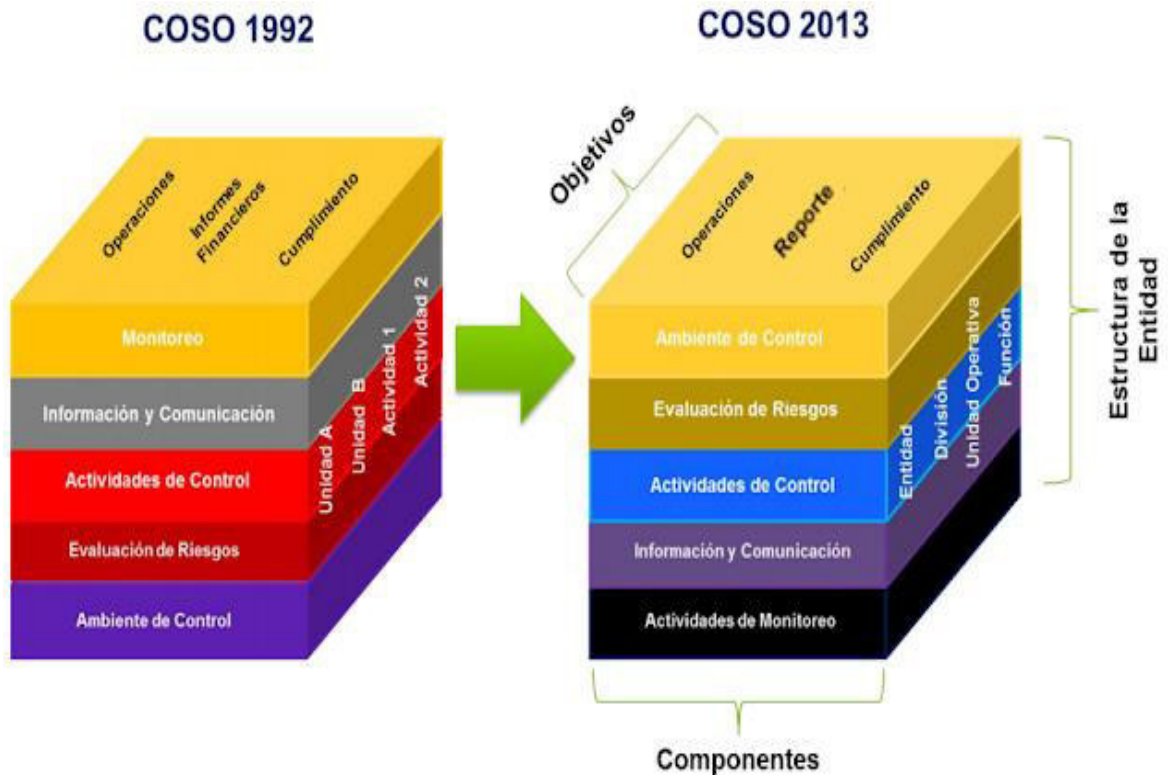


Figura 3: COSO I (1992) VS COSO II (2013).
Fuente: El auditor moderno. El informe COSO. 2017.

El siguiente cuadro nos permite observar los cambios sucedidos entre el COSO I y el COSO II – ERM.



Figura 4: Cambios sucedidos entre el COSO I y el COSO II – ERM
Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede apreciar, el ambiente de control se dividió en dos (2) componentes: ambiente de control y establecimiento de objetivos. La evaluación de riesgos se dividió en tres (3) componentes: Identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta a los riesgos. Los otros componentes se mantienen igual que el modelo inicial de COSO.

En ocasiones es fácil acceder al Factoring porque hay entidades que facilitan su uso. (Aladro, 2011).

B. Características de Control Interno

El CI, entre sus principales características debe contar con oportunidad, supervisión, monitoreo, exposición de resultados, entre otros.

Según Rodríguez (2009), desde su punto de vista, nos comenta que el control interno es fundamental para conseguir los objetivos generales de la organización. Para que un control interno sea efectivo se debe cumplir con características como:

- Considerar la oportunidad
- Alinearse a una estructura orgánica
- Los controles deben ubicarse estratégicamente
- Costo económico o razonable
- Revelar tendencia y situación
- Indicar las excepciones que correspondan

Los controles que implementen las organizaciones deben ser diseñados con un criterio transparente y efectivo, libre de complejidades que pongan en riesgo el cumplimiento de las metas establecidas por las organizaciones.

Como se indica en la cita anterior, los controles deben ser oportunos y deben estar orientados a prevenir acontecimientos no deseados que pongan en riesgo los recursos de la organización, y que

los controles que se implementen deben acomodarse a la estructura orgánica de la institución y deben mostrar su eficiencia en cada uno de sus procesos internos.

Estos deben ser ubicados estratégicamente dentro de las actividades de la organización, es necesario tener cuidado de no saturar los procesos internos con controles innecesarios que puedan bloquear el monitoreo de los controles establecidos.

Cuando los controles son excesivos, estos corren el riesgo de convertirse en inútiles. Además, el exceso de controles puede convertir a los procesos internos en procesos rígidos; asimismo, podrían generar procesos burocráticos, que en el tiempo puedan originar sobrecostos y dificultades para la supervisión adecuada de los controles implementados.

Las situaciones o problemas que se puedan detectar deben ser tabulados adecuadamente con el propósito de ver la situación en que se encuentra la organización frente a los riesgos a los que se expone, estas situaciones o problemas deben ser evaluados con el propósito de generar una superación continua de los controles implementados.

Existen situaciones excepcionales que deben concentrar la mayor atención de parte de los niveles gerenciales, en estos casos es necesario evaluar la frecuencia en que suceden estas situaciones y el impacto que pueden generar a la organización, ya que no evaluarlos adecuadamente puede poner en riesgo el cumplimiento de los fines estratégicas de la institución.

Según Estupiñan (2012), nos comenta que dentro de los elementos del control interno existen características particulares relacionadas con:

- La organización, está relacionado con las funciones organizacionales de la entidad, donde se involucra a la dirección de

la empresa y se asignan responsabilidades y se establecen protocolos de coordinación

- Los sistemas y procedimientos, donde se elaboran los manuales de procedimientos, se definen informes y formularios.
- El personal de la empresa, donde se destaca la selección adecuada, la capacidad, la moralidad y la retribución económica.
- La supervisión, donde se considera la auditoría interna, externa y el auto control.

De la cita de Estupiñan, podemos comentar que las características del CI están resumidas en cuatro elementos: la organización de la empresa, los sistemas y procedimientos para ejercer el control, el personal adecuadamente seleccionado y remunerado y la supervisión mediante auditorías internas, externas y el autocontrol.

Si bien estas características son importantes, queremos resaltar al capital humano, quienes son los que realizan todos los procesos de control, diseñan la estructura sistemática y supervisan el cumplimiento de los controles establecidos, dado que el personal de la empresa debe ser seleccionado adecuadamente tomando en consideración su moralidad, capacidad analítica y su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.

Según Fonseca (2013), se refiere a tres aspectos importantes que se constituyen como características relevantes del CI, los que están relacionados con:

- Efectividad y eficiencia en los procesos operativos, en este punto se refiere al CI diseñado por la alta gerencia y que sirven para lograr que las operaciones de la organización sean ejecutadas con efectividad. Asimismo, se refiere que la eficiencia se vincula al adecuado uso de los recursos.
- Confiabilidad de la información financiera, en este punto se refiere a los lineamientos y normas fundamentales que reposan en políticas, métodos y procedimientos que debe aplicar la entidad

para lograr que la información financiera pueda ser válida y así obtener información confiable.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones, en este punto se refiere a las políticas y procedimientos implementados para asegurar que los recursos se ejecutan conforme a las leyes y regulaciones vigentes en cada país.

Debemos indicar que la información financiera de una organización es muy importante para monitorear los resultados de los controles implementados en todas las secciones o departamentos de una organización.

Cuando las políticas, sean estas contables o administrativas, son implementadas adecuadamente y los métodos y procedimientos empleados son evaluados periódicamente, podemos obtener información financiera, clara, oportuna y veraz.

También es importante evaluar la forma como se ejecutan los recursos de la organización, para que, además de efectivos, estos sean ejecutados de manera eficiente, con el propósito de rentabilizar los recursos invertidos por los socios de la organización.

Por otro lado, es sumamente importante que la organización implemente controles que permitan asegurar el correcto cumplimiento de las leyes y regulaciones establecidas por la administración tributaria de cada país, así evitaremos el desperdicio de los recursos financieros en el pago de multas y sanciones tributarias.

C. Tipos de Control Interno (CI)

Existen diferentes tipos de CI de acuerdo a la organización que plantea su definición, enfoque y características.

Mantilla (2012) nos comenta sobre los controles internos según organizaciones como COSO (Estados Unidos de América), Turnbull (Reino Unido) y CoCo (Canadá). Según COSO, Mantilla comenta que,

control interno es un proceso que se ejecuta por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, lo cual está estructurada para proveer seguridad a niveles razonables en relación con la obtención de los objetivos trazados por la organización. En el control interno Turnbull, el control se focaliza más en el gobierno corporativo y en las estructuras duales de toma de decisiones que son propias del Reino Unido y de algunos otros países de la Unión Europea. Por otro lado, el control interno CoCo considera el control en un espectro con mayor amplitud y se centra en el capital humano de las instituciones, por lo cual enfatiza el auto-control y la auto-evaluación.

De los tres modelos de CI citados anteriormente, el más difundido, es el informe COSO, el cual involucra a toda la organización en la ejecución y supervisión de todos los controles implementados para conseguir los propósitos de la organización. Los procesos de control se ejecutan desde la junta de directores hasta el personal subalterno de institución, pasando por las diferentes jefaturas administrativas.

El modelo de CI TURNBULL es un esquema desarrollado por el Institute of Chartered Accountants of England and Wales (ICAEW), que tiene por intención ofrecer las herramientas y lineamientos necesarios que permitan conseguir las metas de la organización.

El modelo de CI denominado CoCo es un modelo canadiense formulado por el Comité de Criterios de Control de Canadá, este modelo es un derivado del modelo COSO luego de efectuar una revisión profunda de este modelo.

El modelo CoCo plantea un esquema de control que incluye elementos como: recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y objetivos, los cuales, aplicados convenientemente por parte del personal, podrán asegurar las metas de la institución.

Los modelos antes comentados tienen como un elemento común el involucrar al personal de la organización, tanto a nivel gerencial

como al personal subalterno y las jefaturas operativas de la organización. El objetivo fundamental es que los controles se cumplan y así asegurar el logro de los propósitos delineadas por las empresas.

Respecto al modelo CoCo, Fonseca (2013) comenta sobre los criterios generales para entender mejor el control y la forma evaluar su grado de efectividad, nos indica que se debe considerar criterios como: propósito, capacidad, compromiso, monitoreo y aprendizaje.

Es necesario recalcar que estos representan los criterios mínimos a tomar en cuenta, por lo que la organización deberá hacer una evaluación e interpretación en el contexto en que se presentan para analizar su efectividad.

Por otro lado, Fonseca (2013) indica que otro sistema de CI es el emitido por el Comité de Basilea en el Estudio Basilea II, donde comenta “[...] los bancos deberían realizar una revisión independiente del CI, incluso de gestión de riesgos, estableciendo un método de monitoreo sobre el cumplimiento de las políticas internas.” (p. 22)

Es necesario comentar que el Comité de Basilea es una institución que emite normas de referencia para el sistema de CI de instituciones bancarias con el objetivo de calcular los requerimientos mínimos capital, el riesgo de crediticio, riesgo operativo, y la disciplina del mercado.

El riesgo crediticio y operativo son elementos importantes que las instituciones financieras deben considerar dentro del delineado y puesta en marcha de un sistema de CI, es por eso que la gestión del riesgo es una actividad de vital para que las instituciones financieras puedan lograr sus objetivos institucionales.

Las instituciones financieras, al ser organizaciones que administran recursos financieros de terceros, deben considerar dentro de sus objetivos de control, la salvaguarda de estos recursos financieros.

Los riesgos deben ser evaluados y monitoreados constantemente con el propósito de actualizarlos y evaluarlos con el objetivo de minimizar estos riesgos y llevarlos a niveles manejables.

Otro tipo de CI es CobiT (Control Objectives for Information and Related Technology) el cual está referido al CI relacionado con la tecnología de información. Al respecto, Fonseca (2013) que CobiT es una herramienta de información tecnológica dirigido a las organizaciones para proporcionar buenas prácticas para los procesos de los negocios y la información resultante de la aplicación combinada de recursos que requiere ser administrados apoyados por la tecnología de información. Esta herramienta se enfoca al fortalecimiento del control.

La computarización de los procesos internos de las organizaciones ha originado que los sistemas informáticos sean herramientas indispensables para la automatización y simplificación de las actividades de la entidad.

Toda organización debe contar con sistemas informáticos que permitan monitorear los procesos de los diferentes departamentos de la entidad, en especial para el departamento de administración y finanzas.

Los sistemas informáticos como los sistemas contables, sistemas de gestión, sistemas tributarios, si están bien desarrollados, se convierten en herramientas que ayudan al control de los activos y recursos financieros de las organizaciones.

Es por eso que es recomendable que las organizaciones tomen en consideración las buenas prácticas para la gestión informática, especialmente de los procesos del área de tesorería. El control interno Cobit es una herramienta importante y recomendable que sirve de guía de buenas prácticas para controlar los procesos internos del área de tesorería y su vínculo con los sistemas informáticos de gestión.

D. Establecimiento de objetivos del Control Interno

Los objetivos del CI deben ser desarrollados tomando en consideración las características y los objetivos de la organización. Los objetivos de un sistema de CI deben estar alineados con los objetivos de la organización.

De acuerdo a Estupiñan (2012) indica que los objetivos deben establecerse en todos los procesos y ciclos de la organización. Estos objetivos deben considerar los siguientes:

- Objetivos básicos, los cuales están relacionado con las autorizaciones, la clasificación contable, la verificación, evaluación y las salvaguardas respectivas.
- Objetivos del plan financiero y control, los que están relacionadas con la gestión de los recursos financieros de la empresa de manera adecuada.
- Objetivos de control de sistemas, los que están relacionados con los métodos de control y el flujo de las transacciones de la institución.
- Objetivos de control de ciclos transaccionales, los cuales involucra los siguientes ciclos: tesorería, adquisiciones y pagos, transformación, ingresos y finalmente el ciclo de informe financiero de la organización.

Como podemos observar, los objetivos del CI involucran todos los procesos internos. Estos objetivos deben ser delineados en base a los requerimientos específicos de la entidad con el propósito de que los controles sean los adecuados.

Las organizaciones deben ser evaluadas de manera integral y sistemática poniendo énfasis en los procesos más estratégicos. Para determinar los procesos estratégicos se debe medir la frecuencia y el impacto que genera a la institución.

Es necesario tomar en cuenta el capital humano es un elemento importante para conseguir los objetivos de control. La capacitación constante y la mejora continua del capital humano de la institución podrán garantizar el éxito de un modelo de CI.

Estupiñan (2014), en el libro “Administración de Riesgo E.R.M. y la Auditoria Interna” nos comenta que los objetivos del modelo COSO están relacionados con los objetivos de la organización, al respecto dice: que el objetivo principal del modelo COSO está íntimamente relacionado con las metas formuladas por la organización, basándose en el implementación adecuada y correcta de los componentes del CI de dicho modelo.

Es necesario indicar que el modelo COSO propone una estructura de control basado en 5 componentes de control y 17 factores que se relaciona con la consecución de los metas de la institución, tales como los objetivos operacionales, financieros y normativos.

Fonseca (2013), nos comenta sobre los criterios generales, de la guía de control – CoCo, que se deben tomar en cuenta para establecer controles. Considera que importante tomar en cuenta que estos criterios deben interpretarse tomando como referencia las características de la entidad a evaluar. Estos criterios generales son:

- El Propósito. - es el criterio inicial para establecer los controles, está relacionado con la dirección, los riesgos, oportunidades, políticas, y los objetivos de la organización.
- El Compromiso. - este criterio está relacionado con el sentido de identidad y los valores de la organización.
- La Capacidad. - Este criterio está orientado a conocer el sentido de competencia de la organización, tomando en cuenta las habilidades y conocimientos, así como los procesos de comunicación, información, coordinación y actividades de control.

- Monitoreo y aprendizaje. - Este criterio está dirigido al sentido de evaluación a la organización, tomando en cuenta el monitoreo de: ambientes internos, externos, desempeño, procedimientos y la evaluación de la efectividad de los controles.

Es necesario indicar que los criterios indicados en la cita anterior no son todos lo necesarios y debemos considerarlos como un punto inicial que nos permita determinar los objetivos del CI.

Adicionalmente, los criterios deben establecerse de manera específica tomando en consideración las particularidades de la entidad para alinearlos con sus objetivos establecidos y así cumplir de las metas trazadas.

La comunicación de las políticas y normas que se definan en la organización deben ser difundidos a todos los miembros de las distintas áreas de la entidad a fin sean conocidos ampliamente y puedan cumplirse de manera transparente para que puedan ser evaluados sin limitaciones ni contratiempos con el propósito de mejorados continuamente (Fonseca, 2013).

E. Fines de control interno

El fin fundamental del control interno es asegura que se cumplan los objetivos de la organización. Es por eso que cada organización debe evaluar sus procesos internos con el propósito de delinear un control interno adecuado a las necesidades de cada organización.

Para Dextre (2012) una de las funciones principales del CI es la comprobación de las actividades y establecer si los resultados guardan relación con los objetivos que inicialmente fueron establecidos. Se busca medir y evaluar los resultados con respecto a las metas propuestas que se buscaba alcanzar durante un determinado periodo de tiempo. Uno de los fines más importantes del CI, es la puesta en acción de medidas correctivas necesarias para solventar alguna problemática

presentada. Otra función, es la de realizar los ajustes precisos para conseguir los objetivos planteados.

Cada empresa debe formular un CI acorde a sus necesidades y objetivos con el fin de salvaguardar los recursos de la organización y la información procesada por el área contable.

El CI debe tomar en cuenta las siguientes finalidades:

- Proteger los recursos de la institución contra riesgo de pérdidas, fraude o ineficiencia.
- Motivar para que la información procesada cuente con la exactitud y confiabilidad necesaria, de manera que se muestren adecuadamente en los informes financieros y administrativos de la entidad.
- Promover el logro de los objetivos y las normas internas diseñadas por la organización.

Es importante tomar nota que, para formular un CI, se debe conocer los procesos internos con el propósito de delinear un adecuado sistema de CI de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Estupiñan (2014) menciona “La finalidad primordial de CI es reducir al mínimo los riesgos de errores e irregularidades y a medida que sea más adecuado y efectivo el sistema, menor riesgo existirá y menos extenso el examen detallado y las pruebas selectivas que se requiera” (p. 108).

Del párrafo anterior se desprende la importancia de minimizar riesgos que afecten a la organización. Evaluar los riesgos adecuadamente es un objetivo fundamental del CI, pues no permitirá salvaguardar los activos y recursos de la organización.

Respecto a los fines del control interno, Álvarez (2017) comenta que el propósito principal del control interno es reducir el riesgo de errores, fraudes, irregularidades y otros acontecimientos que afecten el

logro eficiente de la gestión de la empresa mediante la implementación de políticas, normas y procedimientos.

Como indica la cita anterior, Álvarez pone énfasis en que los riesgos no deben afectar a la organización y que la gestión de sus actividades debe cumplirse de manera eficiente. Es por eso que propone la implementación de políticas, normas y procedimientos que permita a la entidad manejar sus riesgos de acuerdo a su tolerancia.

Es importante recalcar que el fin principal de todo CI es disminuir riesgos. Esto permitirá a la entidad proteger sus activos, salvaguardar la información que genera y permitirá mejorar los procesos internos establecidos por la organización.

Las organizaciones deben orientar a sus miembros para que trabajen bajo normas de control poniendo énfasis en la identificación de riesgos para luego reportarlo para su posterior evaluación y luego mitigarlos hasta llevarlos a niveles de tolerancia de acuerdo a las políticas de la institución.

F. Control interno de tesorería o financiero

El sistema de CI de Tesorería o financiero debe ser implementado de acuerdo a un planeamiento adecuado según la organización, debe considerar métodos y procedimientos que garanticen el éxito del sistema de CI.

Para Pedrosa (2017) los objetivos del control de tesorería deben enfocarse en la planificación de los flujos de caja para así realizar un cálculo de tesorería provisional sobre pagos y cobros pronosticados, de tal forma que las cuentas no queden sin líquidos para realizar pagos, por otro lado, aquellos recursos que provienen de otras actividades puedan aprovecharse en actividades más provechosas.

Además, es de suma importancia que las actividades regulatorias de tesorería sirvan para registrar la totalidad de las entradas

y salidas de capital, registrando con fecha, lugar y motivos de tales movimientos.

La exactitud, confiabilidad y oportunidad son características importantes dentro del proceso contables, nos permiten asegurar que la información contenida en nuestros reportes financieros sea fidedigna y sin distorsiones para que los usuarios de esta información puedan tomar decisiones adecuadas.

El control contable en tesorería es una forma de control interno que se ejecuta de manera posterior a los hechos, en el caso del departamento de tesorería nos permite asegurar que los movimientos de los recursos financieros estén debidamente controlados y registrados para su posterior análisis o control de auditor.

2.2.2 Tesorería

El área de tesorería es fundamental en la gestión de la empresa, pues tiene como propósito principal la gestión y control de los recursos financieros para que la empresa realizar sus actividades de manera apropiada y sin contratiempos.

Según Apaza (2013), indica que desde el punto de vista funcional la gestión financiera está conformado por dos componentes fundamentales: tesorería y contraloría. La tesorería tiene como propósito administrar el dinero mientras que la contraloría se encarga de que el dinero sea usado de forma eficientemente y que sirva para lo que fue destinado.

Gerenciar el departamento de tesorería significa administrar los flujos de dinero que genera la empresa. El área de tesorería tiene como objetivo principal la generación de un superávit de recursos financieros para que la organización desarrolle sus operaciones de manera adecuada y además cumplir con sus obligaciones oportunamente de acuerdo con las políticas establecidas por la organización

El efectivo es uno de los recursos financieros más importantes de cualquier empresa, es por eso que dentro de la administración del dinero se debe establecer procedimientos que normen las actividades del departamento de tesorería para disminuir riesgos y para optimizar su uso a fin de permitir a la empresa realizar sus operaciones y cumplir con sus obligaciones.

Según Ross, Westerfield & Jordan (2014) nos comenta que la oficina del tesorero tiene como responsabilidad la administración del efectivo y el crédito de la organización, el planeamiento financiero y los gastos de capital.

Las responsabilidades indicadas en la cita anterior están relacionadas directamente con las políticas financieras de la empresa. Las funciones de la oficina de tesorería deben estar delimitado en función a la magnitud de la empresa.

Para asegurar el correcto uso de los recursos por parte del área de tesorería se deben establecer políticas, procedimientos y controles que permitan una adecuada supervisión y así reducir los riesgos inherentes a las labores de tesorería.

A. Gestión de tesorería

Según López y Soriano (2014) “La gestión de la tesorería tiene una gran importancia en las empresas, en especial en tiempos de crisis, cuando el crédito es escaso y caro. Una buena gestión de la tesorería es, en ese entorno, un elemento esencial de supervivencia.” (p. 7)

La velocidad en que se efectúan las transacciones financieras y la globalización son factores que puede generar problemas en la administración de los fondos financieros de las instituciones, es por eso que consideramos que la gestión de tesorería requiere una especial atención para evitar faltas de recursos financieros.

A parte de los controles que se puedan establecer en las actividades de la gestión de tesorería, es necesario que los encargados de gestionar los recursos financieros planifiquen su gestión a futuro con el propósito de estimar los flujos futuros de fondos, tanto de ingresos y

egresos de la organización. El flujo de caja es un instrumento muy útil e importante que permitirá estimar los ingresos futuros de fondos para luego distribuir racionalmente estos fondos entre las obligaciones que tiene la empresa con terceros.

Según Rodríguez (2009) la gestión de tesorería es una concepción más extensa el cual involucra el control de los flujos monetarios y su conexión con los flujos comerciales, es decir, como un control del dinero que entra y sale, el destino de este, el periodo, costos y beneficios, que originan esas transacciones. Las principales funciones de la GT son el control y gestión del dinero disponible y los fondos retenidos en cuentas, además maneja las cuentas de clientes y proveedores y el ciclo de cobros y pagos.

La gestión de tesorería siempre es un está alineado con los objetivos de las organizaciones, tanto como para financiar nuevos proyectos o para cumplir con las obligaciones. Asimismo, debe llevar un adecuado control del dinero recaudado.

La gestión de tesorería es una actividad de vital importancia para cualquier entidad porque gestiona el dinero que ingresa y sale de la empresa, la mala administración de este recurso financiero pone en riesgo el logro de sus objetivos, es por eso que debe estar sometida a un control o supervisión continua.

B. Planificación de tesorería

Por otro lado, los egresos de dinero o recursos financieros son erogaciones que pueden ser considerados o indispensables.

Estupiñan (2012) señala que el ciclo de tesorería está constituido por las funciones relacionadas con los fondos de capital. El ciclo inicia con los fondos disponibles, así como la necesidad de efectivo, el uso del disponible y la recuperación de los fondos.

Cuando se refiere al ciclo de tesorería se debe considerar que este ciclo comprende:

- La administración del efectivo, las inversiones y las obligaciones.
- Las relaciones con instituciones financieras y agentes afines.
- La custodia del efectivo y los valores.
- El devengamiento y pago del costo financiero (intereses) y dividendos que correspondan.

El ciclo de tesorería comprende un conjunto de actividades que generan registros contables que representan los hechos económicos ocurridos durante el desarrollo de las operaciones en el departamento de tesorería.

El ciclo de tesorería obedece a todo un proceso que inicia desde la generación de los recursos financieros hasta el uso de estos recursos. Los encargados de la administración de tesorería deben tener los conocimientos técnicos adecuados para administrar estos recursos de manera adecuada y para efectuar controles necesarios que eviten contingencia a la organización.

La administración del efectivo involucra el ciclo de tesorería, según Apaza (2013), considera que la administración del efectivo es muy importante pues permite a las empresas desarrollar sus operaciones cotidianas como la adquisición de mercancías o servicios. Considera que la contabilidad es una forma de control que permite asegurar los recursos de la empresa y evitar desperdicios, malas inversiones o hurtos.

El efectivo es el recurso financiero de mayor liquidez de una organización, es por eso que el CI debe ser adecuado a la empresa para poder reducir los riesgos de robos, estafas o la administración indebida por parte de los encargados en el ciclo de tesorería.

El proceso contable debe asegurar que todos los movimientos de efectivo y equivalente de efectivo puedan ser revisados y validados adecuadamente mediante técnicas de arqueo o conciliaciones de saldos.

En el caso del efectivo se debe realizar arqueos de caja de manera frecuente sin perjudicar la operatividad de la empresa. En el caso del dinero disponible en las cuentas bancarias se deben realizar las conciliaciones bancarias, el objetivo es identificar operaciones duplicadas u omisiones que puedan distorsionar los saldos de efectivo y equivalente de efectivo

C. Planificación de tesorería

Los recursos financieros de una entidad deben ser administrados de manera eficiente con el propósito de salvaguardarlos y rentabilizarlos, es por eso que las labores de tesorería deben ser planificadas adecuadamente para generar valor y beneficios a la organización.

Montaño (2012) indica que la organización debe diseñar un sistema que permita planificar de ingresos y pagos. Debe proveer información sobre los excedentes o necesidades de liquidez con el objetivo de optimizar su posición. Es por eso que la empresa debe planificar sus procesos de tesorería y no improvisar. El responsable de gestionar la liquidez de la empresa debe anticiparse a los hechos para realizar las previsiones necesarias para generar ingresos de efectivo y usarlos de manera racionada con el fin de evitar posibles faltas de liquidez.

De acuerdo a lo citado por Montaño, la empresa debe implementar un sistema que permita controlar la forma de generar los ingresos y el uso que se les asigna a estos recursos. Indica también que se debe realizar una planificación integral para que se elabore e implemente un sistema que proporcione información sobre la posición del efectivo y equivalente de efectivo de la organización con el objetivo de conocer el índice de liquidez (excedente o déficit) para poder tomar

acciones que permitan operar a la entidad de manera solvente y sin necesidades liquidez.

La gestión de tesorería no es una actividad que se pueda dejar a la improvisación, por el contrario, debe ser planificada con el objetivo de lograr una gestión exitosa o adecuada.

La planeación de tesorería, también es conocida como planeación financiera es una etapa importante dentro del control interno de los activos financieros de la organización. Al respecto Apaza (2013) nos comenta que la planeación financiera implica la formulación de proyecciones de venta, ingresos y activos, basándose en estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, y posteriormente indicando la forma cómo serán satisfechos los requerimientos financieros.

Dentro de la planeación en el área de tesorería se debe emplear herramientas que nos permitan estimar los flujos de ingresos y egresos generados por las diferentes actividades de la organización. Asimismo, se deben considerar alternativas para poder usar de manera racional los recursos financieros de la organización con el objetivo de rentabilizar la inversión de dicha organización.

Para realizar una buena planeación de tesorería, el equipo que efectúa la planeación, debe considerar varios aspectos como el tipo empresa, a las actividades que realizan, la forma de organización, los recursos que se generan y el uso corriente de estos recursos. Asimismo, se deben considerar si se realizarán nuevos proyectos y la envergadura de estos para considerarlos dentro de nuestro planeamiento.

Otro dato importante para la planeación de tesorería es el establecimiento de objetivos, es decir, definir cuál es el propósito del planeamiento y lo que queremos lograr con esto. Si no se definen los objetivos no sabremos que a donde dirigirnos y que decisiones tomar para un buen uso de los recursos que administra el área de tesorería.

Como podemos apreciar, la planeación de tesorería, dentro del proceso de gestión de los recursos financieros de la organización, es una etapa muy importante para implementar los controles internos y salvaguardar los recursos financieros de la organización.

Rodríguez (2009) opina que el objetivo de este control es reducir la necesidad de financiamiento externo y los costes financieros. Aminorar los fondos retenidos en corriente para de esta forma buscar mayor liquidez, además busca minimizar los costos de las actividades comerciales y los riesgos financieros relacionados al crédito en las ventas.

En la cita anterior, se remarcan el objetivo de la planeación financiera de la organización tomando como base la posición actual de la empresa y proyectando su situación al futuro. Para esto se deben implementar políticas y estrategias de acuerdo a la condición de la organización y la situación o escenario en que desarrolla actividades dicha organización.

Es importante indicar que los factores externos también influyen dentro la planeación de tesorería, pues se pueden presentar situaciones adversas que generen una disminución en las ventas debido a nuevos competidores o a la saturación del mercado o al lanzamiento de productos sustitutos que compliquen la situación de la organización.

Otro factor externo que se debe considerar es la recesión del mercado. Las políticas económicas de un gobierno pueden generar desconfianza en los inversionistas, quienes podrían tomar la decisión de no invertir en el país o retirar sus inversiones, lo que reducirá el consumo y generará escases de los recursos financieros. Todo esto puede disminuir las ventas o complicar las cobranzas de las ventas realizadas, reduciendo los recursos financieros y afectando la continuidad de la organización.

En consecuencia, dentro el planeamiento de tesorería, es necesario la implementación de estrategias y políticas claras para un mejor CI. Estas estrategias y políticas deben ser revisadas y ajustadas periódicamente con el objetivo de acondicionarlos a las situaciones externas a la organización.

D. Flujo de Caja

El flujo de caja es una herramienta financiera muy importante que permite a la empresa conocer la posición de efectivo en el futuro para poder tomar decisiones oportunas y evitar el riesgo de falta de liquidez.

Según Flores (2013), indica que el flujo de caja es un instrumento muy importante que ofrece al área financiera conocer sobre las necesidades de efectivo que la entidad requiere para cubrir sus obligaciones.

Es importante que la empresa formule su presupuesto de efectivo mediante la elaboración del flujo de caja, el cual debe considerar todos los movimientos de efectivo de la organización, tanto el ingreso como la salida de efectivo.

Para elaborar un flujo de caja es necesario conocer las diferentes formas de generar efectivo de la empresa, poniendo énfasis en las actividades corrientes como aquellas generadas por las cobranzas de las ventas al crédito. Por otro lado, también se debe conocer los tipos de egresos de efectivo corrientes de la empresa y los plazos en que estos deben ser cancelados; existen obligaciones que son impostergables e ineludibles para la empresa, tales como los servicios públicos (energía, agua, teléfono y similares), sueldos y salarios, obligaciones tributarias y otras obligaciones que se deben pagar pues de lo contrario se corre el riesgo de que la empresa no pueda continuar operando.

Según Arturo (2019), el flujo de caja es también conocido como flujo de efectivo o flujo de liquidez, lo define como un documento o

informe mercantil que explica los flujos de ingresos y egresos de líquidos que ha tenido una compañía o institución durante un espacio de tiempo establecido.

La información que muestra el flujo de caja debe servir para analizarla y poder tomar decisiones adecuadas para evitar el riesgo de falta de liquidez. En casos de falta de liquidez, necesario que la empresa evalúe los motivos que generan este problema para poder tomar las medidas correctivas correspondientes.

Respecto al flujo de caja, Apaza (2013) nos indica que esta herramienta es una predicción de los futuros movimientos de efectivo y nos permite planear las necesidades de efectivo de la empresa en el corto plazo. Su principal propósito es determinar si hay superávit o déficit de fondos.

Como se indica en la cita anterior, el flujo de caja nos permite hacer una predicción sobre la posición o nivel del efectivo de la organización. Esto nos permitirá determinar el superávit o déficit de efectivo para tomar decisiones. En el caso de superávit debemos buscar instrumentos financieros donde podamos invertir este excedente de liquidez y así rentabilizar este recurso financiero en beneficio de la empresa. En caso de déficit, la empresa tendrá que buscar instrumentos financieros para poder financiar sus operaciones.

Existen herramientas financieras que nos permite efectuar una evaluación de la inversión o uso del efectivo de la entidad mediante la aplicación del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y demás instrumentos similares.

E. Los ingresos

Los ingresos que se generan en una organización deben provenir principalmente de sus actividades corrientes, esto permite asegurar el crecimiento y la generación de renta para provecho de los inversionistas.

Es necesario indicar que el ingreso generado por las actividades comerciales de (bienes y/o servicios), no debe incluir el IGV (impuesto general a las ventas), dicho impuesto no es un ingreso pues en este caso la empresa simplemente recauda el impuesto por cuenta de la administración tributaria.

Según Stickney, Weil, Schipper, Francis & Aviolo (2012) indica que los ingresos son generados principalmente por las actividades ordinarias de la empresa (venta de bienes y/o prestación de servicios). A estos ingresos se les debe descontar las devoluciones y descuentos a fin de determinar el ingreso neto.

Los ingresos generados por actividades ordinarias son aquellos que genera la empresa producto de la comercialización de bienes. Está constituido por las operaciones propias del negocio.

En el caso de empresas de servicios, las actividades ordinarias son aquellos servicios prestados por la empresa a sus clientes.

Debemos indicar que las empresas también pueden generar ingresos extraordinarios por operaciones circunstanciales y no tradicionales como la venta de activos fijos o los ingresos financieros.

Estos ingresos, al ser extraordinarios, no garantizan un flujo constante de ingresos, los cuales no deben considerarse para los cálculos de algunas ratios financieras pues podrían distorsionar la realidad financiera de la empresa.

Para Leguizamón (2016), los ingresos son los incrementos del patrimonio neto los cuales no provienen de contribuciones de los propietarios de la empresa. Estos pueden proceder de ganancias o incremento del valor de los activos, o de las depreciaciones de las obligaciones que constituyen el pasivo. Es necesario detallar aquellas operaciones eventuales de las normales, con la finalidad de fijar la capacidad del negocio para generar capitales a través de las operaciones

normales de la empresa. La definición de ingresos incluye a los ingresos ordinarios como las ganancias.

Asimismo, indica que el volumen de los artículos o servicios que comercializa o presta son la fuente principal de ingresos. El aumento en la cantidad de operaciones comerciales que realice la entidad generará mayor ingreso a dicha entidad.

Villajuana (2013) sostiene que los ingresos son aquellos montos parciales acumulados provenientes de las cantidades vendidas y multiplicados por los precios correspondientes.

De acuerdo a los párrafos anteriores podemos entender que los ingresos a los que nos referimos son generados principalmente por las ventas relacionados con el giro principal del negocio, es decir son ingresos provenientes de las operaciones comunes de la organización.

Los ingresos originan principalmente el incremento de los activos y/o reducción de los pasivos y se son generados por las operaciones corrientes relacionadas con la actividad principal de la organización.

Debemos aclarar que los ingresos generados por la comercialización de bienes o prestación de servicios no generan liquidez en todos los casos, pues pueden existir operaciones al crédito y, en algunas ocasiones, pueden existir malas deudas que nunca serán líquidas.

Para el caso de la gestión de tesorería, es necesario aclarar que el ingreso se refiere a la cobranza de las cuentas por cobrar en general, tanto comerciales como no comerciales.

F. Gasto

Para la presente investigación es importante diferenciar el gasto y el egreso de dinero o recursos financieros.

Según Guajardo & Andrade (2014), los gastos son activos consumidos en las actividades del negocio para la generación de ingresos y beneficios. Estos gastos originan la disminución del capital de la empresa. Los tipos de gastos normalmente están constituidos por sueldos salarios, primas de seguro, servicios públicos (luz, agua, gas y similares), comisiones, publicidad entre otros gastos operativos.

De acuerdo a la cita anterior, podemos comentar que el autor pone énfasis en que los gastos son activos que han sido consumidos por la organización con el objetivo de genera e incrementar los ingresos y beneficios.

Todo gasto genera una disminución de los recursos de la organización. Los gastos en el que se incurran deben estar orientados a la generación de beneficios.

Los gastos son erogaciones que no se recuperan directamente, a diferencia de los costos que si son recuperables cuando un producto se vende.

Según Label, Ledesma & Ramos (2012), “Los gastos representan los bienes o servicios que se han consumido durante el ejercicio para poder realizar la actividad de la empresa” (p. 49).

De acuerdo a la cita anterior, los gastos son consumos que se efectúan durante un periodo determinado con el propósito que la empresa pueda desarrollar sus actividades cotidianas. Normalmente los gastos están concentrados en la adquisición de bienes como mercancías, materias primas, activos fijos, etc.; también se concentra en la contratación de servicios como servicios financieros, servicios públicos (energía, agua, teléfono y otros similares), servicios de terceros (asesorías, apoyo administrativo y otros similares).

En consecuencia, los gastos se transforman en consumo de recursos financieros para que la empresa pueda realizar sus actividades cotidianas.

Como se puede apreciar en las citas anteriores, los gastos son consumos de activos que originan la disminución del patrimonio de una empresa. Estos gastos están relacionados principalmente con los rubros del estado de resultados y pueden originarse por el devengamiento de gastos pagados por adelantado, por la depreciación o amortización de activos fijos e intangibles respectivamente.

Por otro lado, los egresos de dinero o recursos financieros son erogaciones que están dirigidos pagar obligaciones contraídas con terceros, con los trabajadores o con los socios de la empresa. Estos egresos se efectúan principalmente en efectivo o equivalentes de efectivo.

G. Efectivo y equivalente de efectivo

Según el numeral 6 del Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7 Estados de Flujo de Efectivo, emitido por IASB y oficializado en Perú por el MEF (2014), define lo siguiente “El efectivo comprende tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista.” (p. 1).

Debemos comentar y detallar que el efectivo incluye los fondos fijos, los cuales son importes establecidos de menor cuantía para hacer frente a obligaciones menores de la empresa o de algún departamento de la empresa; es conocido comúnmente como caja chica. También se debe considerar el importe de la caja general de la empresa, la cual se utiliza para las actividades propias de la empresa como las cobranzas a clientes u otros ingresos de dinero y el pago de obligaciones medianas a nuestros proveedores; es importante recordar que debido a la Ley para la Lucha contra la Evasión y para la Formalización de la Economía (Ley 28194) todas las transacciones que superen los S/ 3,500 o \$ 1,000 deben ser efectuados por medio de operaciones bancarias. Finalmente, también se debe considerar como efectivo los fondos que tiene la empresa en instituciones financieras, siempre que no exista una restricción o embargo sobre estos fondos.

En el caso el equivalente de efectivo el numeral 6 del Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7 Estados de Flujo de Efectivo, emitido por IASB y oficializado en Perú por el MEF (2014), nos indica “Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.” (p. 1).

La NIC 7, nos precisa claramente lo que debemos considerar como efectivo y equivalente de efectivo, con el propósito de elaborar el estado financiero denominado Estado de Flujos de Efectivo y Equivalente de Efectivo.

Debemos remarcar que el equivalente de efectivo se refiere a las inversiones de corto plazo, una condición es que sean de alta liquidez. Adicionalmente, debemos indicar que un plazo máximo de redención de estas inversiones no podrá exceder el plazo de 3 meses.

Según Flores, (2013), indica que equivalente de efectivo son inversiones menores a tres meses que sirven para afrontar obligaciones de pago a corto plazo y tener liquidez para afrontar diferentes casos fortuitos que se puedan aparecer durante el desarrollo de actividades de una organización.

Como se indica en la cita anterior, los importes considerados como equivalente de efectivo son inversiones que no podrían exceder un plazo mayor a tres meses. Es necesario indicar que debemos tener la seguridad de que estas inversiones se convertirán en efectivo.

Es necesario aclarar si bien los equivalentes de efectivo pueden corresponder a inversiones menores de corto plazo, también se pueden considerar inversiones de mayor cuantía, siempre que su redención sea seguro y de corto (tres meses máximos).

H. Liquidez

Todas las organizaciones necesitan contar con dinero en efectivo o equivalente de efectivo para poder hacer frente a sus obligaciones o para emprender nuevos proyectos. Es por eso que las organizaciones deben administrar adecuadamente su nivel de liquidez mínimo para poder realizar sus operaciones sin inconvenientes.

Respecto a la liquidez, Apaza (2013) nos comenta: “La liquidez es la capacidad que posee la entidad de hacer frente a sus deudas en el corto plazo, es decir, la capacidad potencial de pagar sus obligaciones de corto plazo.” (p. 123).

Como lo indica Apaza en la cita anterior, la liquidez está relacionado principalmente al corto plazo. Es por eso que la organización debe establecer políticas de créditos cobranzas y también políticas de pagos con el propósito de no llegar a niveles que generen falta de liquidez.

Es necesario que se tome en cuenta una programación de pagos en función a los ingresos de dinero generados por la empresa de acuerdo a sus actividades corrientes y de corto plazo. Por ejemplo, si la empresa establece como política de crédito y cobranzas un plazo de 10 o 15 días, la política de pagos debe ser superior a este plazo, pues de lo contrario, la empresa tendría que conseguir financiamiento para cumplir con sus obligaciones y no detener sus comerciales, productivas u operativas.

Las políticas de créditos, cobranzas y pagos que implemente la organización deben estar orientadas a manejar niveles de liquidez aceptables para cubrir sus obligaciones corrientes.

También es importante que la empresa pueda hacer un planeamiento financiero de largo plazo para cubrir sus obligaciones de largo plazo o a financiamiento de nuevos proyectos que la empresa pudiera ejecutar, de lo contrario, la empresa pone en riesgo su continuidad o la culminación de los nuevos proyectos. Esto puede

generar sobrecostos financieros, pues casi siempre, se debe solicitar financiamiento que, en algunas ocasiones, podrían tener tasas de interés muy altas.

Por otro lado, es necesario mencionar que, si bien el análisis de los estados financieros nos permite evaluar la liquidez de la organización, este análisis se efectúa sobre hechos históricos. Para poder contar con un análisis prospectivo de la liquidez, se debe elaborar un flujo de caja que nos permita ver la necesidad de efectivo para que la organización pueda administrarlos adecuadamente y rentabilizar sus recursos financieros.

Flores (2013) Nos menciona que la liquidez es la capacidad de pago que tiene una compañía para responder a sus deberes financieros a medida que estas vayan venciendo, es decir la capacidad de cumplimiento de dichos pasivos.

El objetivo principal de toda empresa es vender la mayor cantidad posible de los productos que comercializa o los servicios que presta con el propósito de generar mayor rotación de los activos de la empresa y generar mayor rentabilidad y liquidez.

Cabe mencionar que, adicionalmente a las cualidades de los bienes y servicios, la empresa debe desarrollar actividades que permitan una mayor comercialización de estos bienes y servicios, tales como, una fuerza de ventas adecuada, publicidad oportuna, canales de distribución y una buena gestión de cobranzas.

I. Posición de Liquidez

En toda organización, la posición de liquidez es un indicador importante para empresa, pues nos permitirá saber cuál es nuestra situación financiera para hacer frente a nuestras obligaciones con nuestros proveedores o acreedores.

Según Montaña (2012), la gestión de tesorería debe ser activa con el propósito de reducir las inversiones del capital circulante. Las organizaciones, normalmente mantienen su liquidez en instituciones bancarias con depósitos en cuentas a la vista, las cuales deben ser controladas con registros puntuales de los movimientos de dichos recursos.

La liquidez es una posición donde la organización cuenta con recursos financieros como, capital circulante, para poder hacer frente a sus obligaciones y también para financiar nuevos proyectos o negocios que emprenda la entidad.

Es importante que la liquidez de la organización se encuentre custodiada de manera adecuada para disminuir el riesgo de robo o pérdida de los recursos financieros, es por eso que empresa debe contratar los servicios de entidades financieras para conservación y/o rentabilización la liquidez con la que cuenta la empresa.

Cuando nos referimos a la liquidez debemos indicar que es necesario que la empresa pueda planificar su posición de liquidez mediante la comparación de indicadores. Como se señala en la cita anterior, la forma de conocer la posición de liquidez es comparando las obligaciones de corto plazo y los recursos disponibles para cubrir estas obligaciones, es importante remarcar que nos estamos refiriendo a plazos cortos que pueden fluctuar entre 30 días a un año.

Para evitar inconvenientes que no permitan cubrir obligaciones de corto plazo, es recomendable elaborar flujos de caja proyectados y definir indicadores mínimos de liquidez con el propósito de anticiparnos a la falta de recursos financieros.

Las ratios de liquidez corriente proyectados son indicadores adecuados que nos permitirán determinar los niveles mínimos de liquidez para evitar que la empresa tenga inconvenientes en el cumplimiento de sus obligaciones.

2.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Arqueo: Es una revisión y conteo del efectivo disponible en caja. También incluye la revisión y conteo de los comprobantes de pago cancelados con el dinero de caja. El resultado del arqueo debe ser cruzado con el saldo en libros.

Auditoría: Es una verificación de saldos contenidos en los estados financieros en base a las normas contables. También verifica el cumplimiento de los procesos de control o normas legales.

Auditoría Interna: Es un control interno de una organización que consiste en el conjunto de medidas, políticas y procedimientos ordenados sistemáticamente que implementa para proteger su activo, minimizar riesgos, incrementar la eficacia de los procesos operativos y optimizar y rentabilizar de los recursos de una organización.

Auditoría operativa: Con respecto al CI, debemos indicar que la auditoría operativa es la que más se orienta a la evaluación de los procesos e identificación de los puntos de control para asegurar los activos de la organización.

Banco: Es una entidad financiera que ofrece servicios de intermediación financiera entre los agentes superavitarios y los deficitarios para canalizar el dinero entre ellos y poder satisfacer las necesidades de financiamiento y rentabilidad esperada.

Caja: En contabilidad, CAJA corresponde a una cuenta para el control del ingreso y salida de efectivo en una organización. En el ámbito físico corresponde al ambiente donde se custodia y control el dinero en efectivo y títulos y/o valores equivalentes de efectivo el cual está bajo la responsabilidad de una persona autorizada.

Caja Chica: Es un fondo fijo que equivale a un monto determinado con el cual se hace frente al pago de obligaciones y gastos de menor cuantía. El fondo fijo debe ser repuesto cada vez que se agote luego de rendir cuenta sobre el uso de dicho fondo.

Capital humano: Es el conjunto de personas que laboran en una organización. Es el recurso más importante para el desarrollo de las labores operativas y productivas de una empresa.

Cheque: Es un título valor que genera una orden de pago por una suma determinada y registrada en el documento. El cheque debe ser pagado a su presentación en la entidad bancaria respectiva.

CI: Iniciales que corresponde a la frase “control interno” que se usa durante todo el desarrollo de la presente tesis.

Conciliación Bancaria: Es un análisis de cuenta que permite comparar los registros contables en el libro bancos de la empresa y los estados de cuenta bancario. El objetivo es conciliar los saldos del libro bancos y el estado bancario para poder determinar las partidas conciliatorias y regularizarlas de acuerdo con las normas contables.

Control Interno: Es un conjunto estrategias ordenado y regulado por políticas, normas, principios, procedimientos ordenados y relacionados entre sí con el propósito de salvaguardar los activos de una entidad. El control interno está orientado a conseguir las metas propuestas de una entidad.

Cuenta Corriente: En términos bancarios, es un servicio prestado por una institución bancaria en el cual se ofrece el control y custodia del dinero depositado por el cliente (persona natural o jurídica).

Divisa: En economía, la divisa es cualquier moneda extranjera que no es de circulación legal o que no está regulada en el país de origen.

Egreso: En términos de tesorería se refiere a la salida de dinero de la empresa para cubrir sus obligaciones (pasivos) o afrontar nuevas inversiones.

Gobierno Corporativo: Es el conjunto de lineamiento basados en normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa.

Ingreso: En términos de tesorería se refiere al flujo de dinero que recibe la empresa por transacciones comerciales u operaciones extraordinarias.

Tesorería: Es el departamento de una institución empresa que tiene por propósito gerenciar el dinero mediante un proceso vinculado con el flujo monetario o flujo de caja (*“cash flow”*).

Superávit: Es la cantidad en que los ingresos exceden a los egresos. La diferencia positiva que se genera se denomina superávit.

CAPÍTULO III: VARIABLES

3.1 VARIABLES

3.1.1 Variable 1:

- Control interno.

3.1.2 Variable 2:

- Área de tesorería de la empresa.

3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Control interno	Según Reposo (2014) el CI debe estar relacionado con los fines de la empresa, el fin fundamental de cualquier control es salvaguardar los recursos financieros e información generada por la empresa.	Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Informes sustentados sobre actividades propia del área, como movimientos de fondo de caja, sustento sobre pago de deudas • Legajo documental financiero
Área de Tesorería	Según Apaza (2013) tesorería significa administrar los flujos de dinero que genera la empresa, tiene como objetivo principal generar un superávit de los recursos financieros.	Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones • Foros • Capacitaciones permanentes sobre políticas
		Uso de fondos	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de arqueo de caja mensual • Sustentos de salidas de dinero • Registro de cobro de cheques o cambio por efectivo
		Cumplimiento de obligaciones financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Pago puntual a proveedores y otros
		Políticas del área de tesorería	Manual de procedimientos

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se desarrolló con un enfoque cuantitativo, realizando la observación de un fenómeno que se encuentra ocurriendo en el área de tesorería de la empresa RAE PERÚ SAC, usando la recolección y análisis de datos, con el propósito de responder al problema general y específico, y cumplir con los objetivos planteados.

Sánchez (2015), hace mención que el enfoque cuantitativo tiene sus inicios durante el siglo XX, fue conocido como un enfoque sobresaliente, pero el enfoque cualitativo no tardó en darle el alcance a finales del mismo siglo, volviéndose ambos enfoques los más usados a partir de ese momento.

El enfoque cuantitativo en palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2003) “busca responder a las interrogantes formuladas, y probar las hipótesis que fueron planteadas con antelación, por medio de recolectar datos y analizarlos, de preferencia por medio de métodos estadísticos, que encuentren de forma exacta, modelos de comportamiento de la población observada” (p.5).

Hernández., Méndez. y Mendoza. (2014), establecen que, por medio del enfoque cuantitativo, se logra proyectar de forma estructurada, y con tiempos adelantados, como cuando realizas un cronograma de actividades, en el cual ya tienes proyectado los momentos en que recolectaras los datos a usar, así como su codificación, tomando en cuenta con qué recursos se cuenta, y la muestra a usar.

El tipo de estudio usado fue el descriptivo, puesto que se buscó el análisis y descripción del comportamiento de las variables área de tesorería y el control interno, dentro de la empresa RAE PERÚ SAC.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), establecen que un estudio descriptivo busca calcular información sobre un fenómeno, o acumular determinada información, de las variables de investigación, de forma conjunta o separada, sin llegar a establecer relación entre estas éstas.

4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de esta investigación está compuesta por la cantidad total de trabajadores de la empresa RAE PERÚ SAC, que asciende a 46 personas; así como por su legajo financiero documental, para ambos casos se tomó en cuenta el periodo 2014.

En el caso de los trabajadores de la empresa, la muestra fue escogida por medio del muestreo no probabilístico intencional. Otzen y Manterola (2017), afirman que este tipo de muestreo, otorga al investigador, la capacidad de escoger determinados casos, que tengan características definidas, dentro de una población, y limita su muestra a estos casos. Es usado para universos en los que la muestra se es realmente pequeña, debido a la variabilidad de su población

Siendo así, se escogió a los trabajadores que desempeñan funciones en el área de tesorería de la empresa RAE PERÚ SAC, en cantidad eran 9 personas.

4.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Esta tesis evaluó la gestión del área de tesorería y la eficacia del control interno. La percepción del desarrollo de la gestión del área de tesorería y del control interno se determinó por medio de una encuesta a los empleados implicados en el área de tesorería.

Tabla 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas	Instrumentos
Encuesta	Cuestionario

Fuente: elaboración propia.

Encuesta:

La encuesta es una técnica que permitirá recoger información de primera mano de la población encuestada. Se consideran un conjunto de procedimientos estandarizados para la elaboración de nuestra encuesta.

El instrumento que se emplea será el cuestionario, el cual nos servirá como instrumento para recoger información para operar las variables que son objeto de nuestra investigación.

Se realizará una encuesta a 9 trabajadores del área de tesorería para tener informacional amplia de la problemática.

Cuestionario:

Bernal (2016), comenta que un cuestionario es el conjunto de preguntas que se realiza respecto a una o más variables que van a medirse. Es importante indicar que los cuestionarios deben reunir requisitos indispensables como la confiabilidad y validez para que la información recabada sea la adecuada de acuerdo a la materia investigada.

El cuestionario fue validado por 1 experto en el área de ciencias contables. El CPC Pedro Martín Arbulú Martínez, la validación del cuestionario, con la firma del especialista, se anexa al final del trabajo.

El Alfa de Cronbach arroja como resultado el 0.931 de confiabilidad, según la teoría si el resultado es mayor a 0.7 es confiable.

Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,916	11

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

4.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO Y ANÁLISIS DE DATOS

El presente trabajo procesará los datos recopilados siguiendo los pasos detallados a continuación:

- Verificar el cumplimiento de todas las tareas y actividades monetarias programadas y se revisaron de forma detalla las salidas de los cheques y se tomó como muestra los cheques que no contaban con sustento y estaban girados a nombre de los accionistas.

- Se recopilará información de la percepción de la situación monetaria de la empresa por parte de los trabajadores del área administrativa. La información y datos se obtendrán mediante la técnica de encuesta, elaborados por los autores.

Se procedió a diseñar un instrumento de investigación, en este caso la encuesta, la cual se le aplicó a 9 empleados del área de tesorería de la empresa RAE PERÚ SAC.

El cuestionario de la encuesta, consistió en un conjunto de preguntas, donde se estudiaron variados aspectos relacionados al CI, este fue preparado de forma cuidadosa, donde se tratan los diversos hechos y aspectos que son parte de esta investigación y cuya ventaja radica en que permite la obtención de la información de una manera rápida y económica. Los datos obtenidos a través del cuestionario de recolección de datos, se tabularon y ordenaron en Microsoft Excel, luego se procesaron a través del programa estadístico SPSS 25.0 de IBM.

La presentación de los resultados se hará en forma de tablas y figura con la respectiva interpretación.

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 RESULTADOS

En este capítulo se aprecian los resultados que fueron logrados mediante la recolección de datos por medio del instrumento usado, con la aplicación del cuestionario a los trabajadores del área de tesorería de la empresa, este proceso se realiza con el fin de sustentar el cumplimiento de los objetivos específicos, para luego responder al objetivo general.

En las siguientes líneas se exponen los resultados logrados en el proceso de acuerdo a cada objetivo de la investigación:

Objetivo específico 1.

Analizar si con la implementación de la evaluación de riesgo se hará un uso correcto de fondos de caja de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014

Para realizar el análisis de este objetivo, se tomó consideración de los resultados de las preguntas de la encuesta aplicada a la muestra seleccionada de la empresa RAE PERÚ SAC, que guardan relación con este objetivo, concretamente con el componente fondos de caja y el uso de fondos de la empresa. Los resultados serán reflejados en cuadros de tabulación y la interpretación respectiva.

Con respecto a pregunta 1 de la encuesta: ¿Considera Ud. que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, para evitar el uso incorrecto de los fondos de caja de la empresa?, el resultado se aprecia en la tabla 5, con su respectiva interpretación.

Tabla 5. *Evaluación de riesgo para uso correcto de fondos de caja.*

	Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	1	11,1	11,1
	No	8	88,9	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

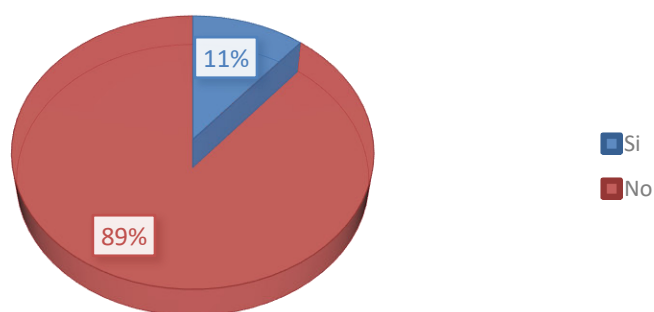


Figura 5. Evaluación de riesgos periódica para evitar el uso incorrecto de los fondos de caja de la empresa
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 10% de los encuestados considera que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, con el fin de realizar un uso correcto de los fondos de caja de la empresa, El 90% de los encuestados no considera que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, con el fin de realizar un uso correcto de los fondos de caja de la empresa.

Con respecto a la pregunta 2 de la encuesta: ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa?, el resultado se aprecia en la tabla 6, con su respectiva descripción.

Tabla 6. Arqueo de caja periódico.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8
	No	2	100,0
	Total	9	100,0

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

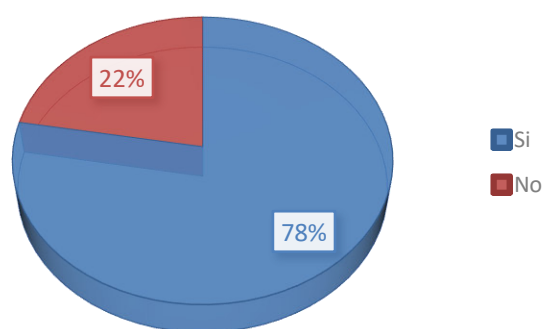


Figura 6. Arqueo de caja
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa, el 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa.

Con respecto a la pregunta 3 de la encuesta: ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa?, el resultado se aprecia en la tabla 7, con su respectiva interpretación.

Tabla 7. Sustento de las salidas de dinero de caja.

	Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	88,9	88,9
	No	1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

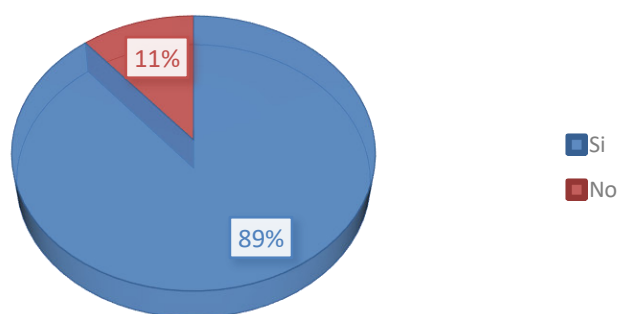


Figura 7. Sustento de las salidas de dinero de caja
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 88,9% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa. El 11,1% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa.

Con respecto a la pregunta 4 de la encuesta: ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja?, el resultado se aprecia en la tabla 8, con su respectiva interpretación.

Tabla 8. Anotación y registro de cheques o recepción de efectivo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	88,9	88,9
	No	1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

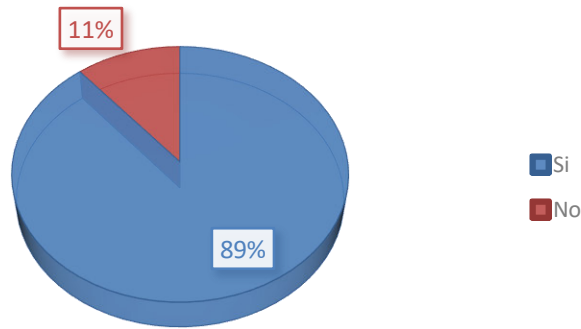


Figura 8. Anotación y registro de cheques o recepción de efectivo
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 88,9% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja. El 11,1% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja.

Son las preguntas 1, 2, 3 y 4, las que responden al objetivo específico 1. La tabla 5, que obedece a la pregunta 1 de la encuesta, evidencia que el 90% de los encuestados manifestó que el área de tesorería no lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, con el fin de realizar un uso correcto de los fondos de caja de la empresa, la tabla 6, que obedece a la pregunta 2 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa, la tabla 7, que obedece a la pregunta 3 de la encuesta, evidencia que el 88,9% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa, y, la tabla 8, que obedece a la pregunta 4 de la encuesta, evidencia que el 88,9% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja.

Siendo estos los resultados de la encuesta, y según el análisis de cada tabla y figura respectivamente, se puede establecer que sería la implementación de la

evaluación de riesgo en la empresa constructora RAE PERU SAC conllevaría a hacer uso correcto de fondos de caja. Dentro de la empresa no se lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, no se cumple con un arqueo de caja periódico, no se exige la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, no se anota o registra los cheques antes de ser cobrados, o cuando es recibido efectivo, existen grandes montos desembolsados como préstamos a accionistas sin sustento, todo esto origina mal uso de los fondos de caja, por lo cual, implementar la evaluación del control de riesgo, brindaría solución al problema.

Objetivo específico 2.

Analizar si con la implementación del componente de supervisión se logrará el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, el año 2014.

Para realizar el análisis de este objetivo, se tomó consideración de los resultados de las preguntas de la encuesta aplicada a la muestra seleccionada de la empresa RAE PERÚ SAC, que guardan relación con este objetivo, concretamente con relación al componente supervisión y el cumplimiento oportuno de las obligaciones de la empresa. Los resultados serán reflejados en cuadros de tabulación y la interpretación respectiva.

Con respecto a la pregunta 5 de la encuesta: ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral?, el resultado se aprecia en la tabla 9, con su respectiva interpretación.

Tabla 9. *Cumplimiento de obligaciones financieras en materia laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8
	No	2	22,2
	Total	9	100,0

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

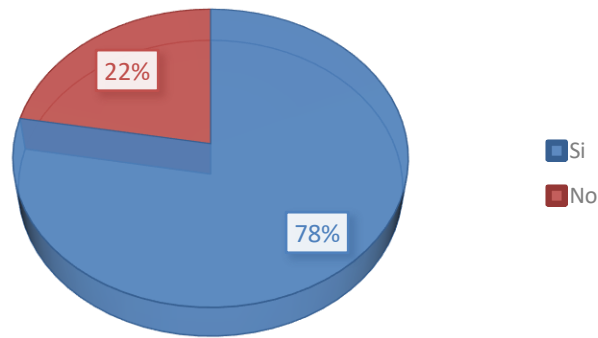


Figura 9. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia laboral
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral, el 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral.

Con respecto a la pregunta 6 de la encuesta: ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos?, el resultado se aprecia en la tabla 10, con su respectiva interpretación.

Tabla 10. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8	77,8
	No	2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

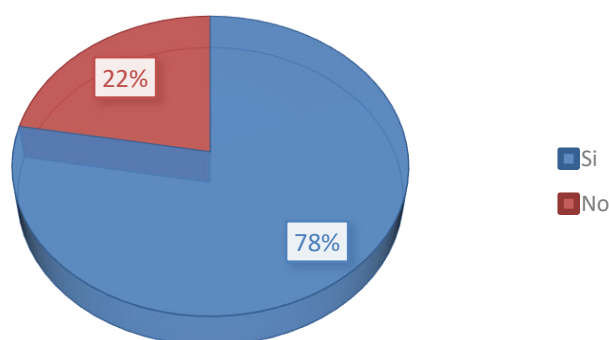


Figura 10. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de servicios
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos, el 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos.

Con respecto a la pregunta 7 de la encuesta: ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con sus proveedores de suministros?, el resultado se aprecia en la tabla 11, con su respectiva interpretación.

Tabla 11. Cumplimiento de obligaciones financieras con proveedores de suministros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8	77,8
	No	2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

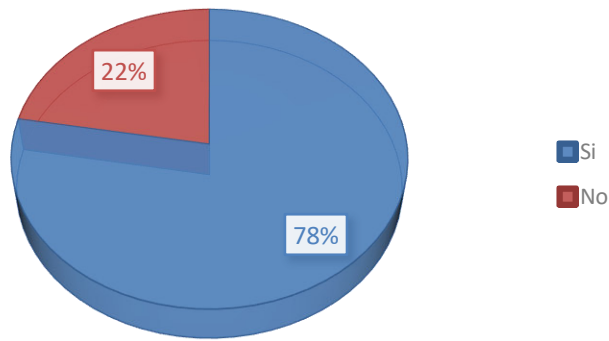


Figura 11. Cumplimiento de obligaciones financieras en materia de suministro
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con proveedores de suministros, el 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con proveedores de suministros.

Con respecto a la pregunta 8 de la encuesta: ¿Considera Ud. que el área de tesorería necesita un proceso de supervisión que origine que se cumplan las obligaciones financieras?, el resultado se aprecia en la tabla 12, con su respectiva interpretación.

Tabla 12. Proceso de supervisión para el cumplimiento de obligaciones financieras.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	100,0	100,0
	No	0	0,0	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

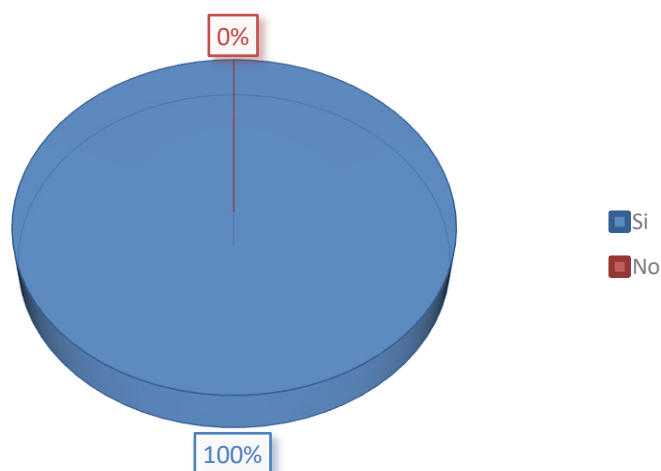


Figura 12. Proceso de supervisión para el cumplimiento de obligaciones financieras
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 100% de los encuestados considera que el área de tesorería necesita un proceso de supervisión que origine que se cumplan las obligaciones financieras.

Son las preguntas 5, 6, 7 y 8, las que responden al objetivo específico 2. La tabla 9, que obedece a la pregunta 5 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral, la tabla 10, que obedece a la pregunta 6 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos, la tabla 11, que obedece a la pregunta 7 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con proveedores de suministros, y, la tabla 12, que obedece a la pregunta 8 de la encuesta, evidencia que El 100% de los encuestados manifestó que el área de tesorería necesita un proceso de supervisión que origine que se cumplan las obligaciones financieras.

Siendo estos los resultados de la encuesta, y según el análisis de cada tabla y figura respectivamente, se puede establecer que la implementación del componente de supervisión para lograría el cumplimiento oportuno de las

obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC. En la empresa no se está cumpliendo oportunamente con las obligaciones financieras de tipo laboral, por los servicios adquiridos, con proveedores de suministros, y no existe un proceso de supervisión en el área de tesorería, asimismo, según la opinión de todos los encuestados, un proceso de supervisión conllevaría al pago oportuno de cada una de las responsabilidades financieras de la empresa.

Objetivo específico 3.

Analizar si con la implementación del componente de información y comunicación, mejorará la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014.

Para realizar el análisis de este objetivo la encuesta, se tomó consideración de los resultados de las preguntas de la encuesta aplicada a la muestra seleccionada de la empresa RAE PERÚ SAC, que guardan relación con este objetivo, concretamente con relación al componente información y comunicación y las políticas del área de tesorería de la empresa. Los resultados serán reflejados en cuadros de tabulación y la interpretación respectiva.

Con respecto a la pregunta 9 la encuesta: ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área?, el resultado se aprecia en la tabla 13, con su respectiva interpretación.

Tabla 13. *Manual de procedimientos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	66,7	66,7
	No	3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

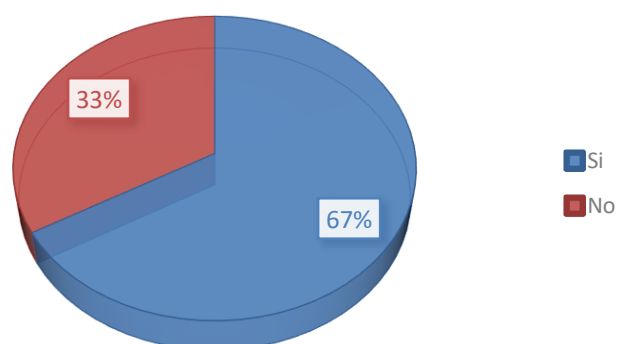


Figura 13. Manual de procedimientos

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 66,7% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área, el 33,3% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área.

Con respecto a la pregunta 10 la encuesta: ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?, el resultado se aprecia en la tabla 14, con su respectiva interpretación.

Tabla 14. Capacitaciones constantes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8	77,8
	No	2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

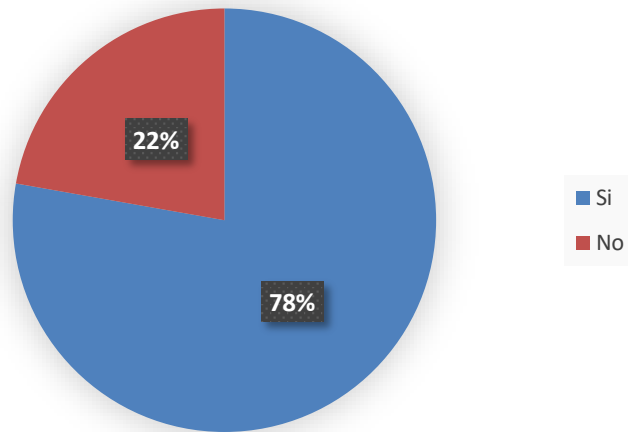


Figura 14. Capacitaciones constantes
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área, el 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área.

Con respecto a la pregunta 11 la encuesta: ¿Considera Ud. que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?, el resultado se aprecia en la tabla 15, con su respectiva interpretación.

Tabla 15. Proceso de información y comunicación para hacer de conocimiento políticas de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	77,8	77,8
	No	2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	

Fuente: Elaboración propia en el software SPSS.

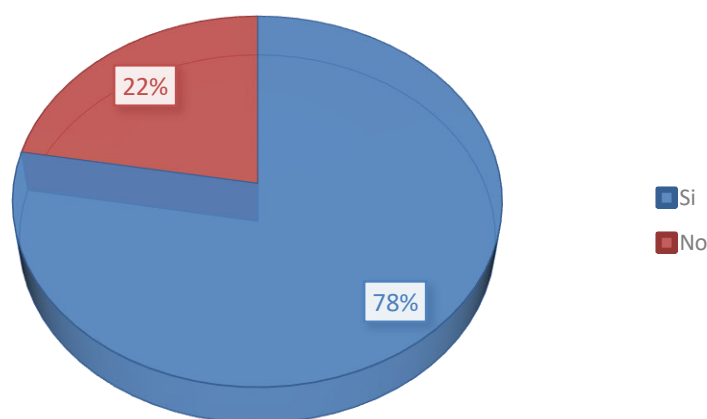


Figura 15. Proceso de información y comunicación para hacer de conocimiento políticas de la empresa
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área, El 22,2% de los encuestados no considera que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área.

Son las preguntas 9, 10 y 11, las que responden al objetivo específico 3. La tabla 13, que obedece a la pregunta 9 de la encuesta, evidencia que El 66,7% de los encuestados manifestó que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área, la tabla 14, que obedece a la pregunta 10 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados considera que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área, la tabla 15, que obedece a la pregunta 11 de la encuesta, evidencia que el 77,8% de los encuestados manifestó que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de

información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área.

Siendo estos los resultados, y según el análisis realizado, se puede establecer que, por medio de la implementación del componente de información y comunicación, la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC mejoraría. Esto debido a que los encuestados manifiestan que el área de tesorería no cuenta con un manual de procedimientos propio, el área de tesorería no otorga capacitaciones constantes, y no cuenta con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, factores que se implementarían junto con la implementación del componente de información y com.

Después de realizar el análisis de los resultados de la encuesta y de los documentos otorgados por la Empresa Constructora REA PERÚ SAC, de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos, se puede realizar el análisis del objetivo general.

Objetivo General.

“Analizar la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014”.

Se puede determinar en base a los resultados arrojados en los objetivos específicos, de acuerdo a la data de cada pregunta de la encuesta, que implementar control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERÚ sería muy importante, puesto que, se necesita el control interno en la empresa, ya que existe mal manejo de los fondos de la empresa, no se está cumpliendo con las obligaciones financieras, y no se tiene conocimiento de las políticas del área de tesorería, entonces los componentes del control interno, tales como evaluación de riesgo, supervisión, información y comunicación, actuarían en el área de tesorería, logrando tres resultados respectivamente, primero, el uso correcto de los fondos de la empresa, segundo, el cumplimiento de las obligaciones financieras, y, tercero, se conocerían y por ende cumplirían las políticas de la propia área.

5.2 DISCUSIÓN

El objetivo específico 1 establecía que, se debía analizar si con la implementación de la evaluación de riesgo se hará un uso correcto de fondos de caja de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014. De acuerdo a los resultados obtenidos, relacionados con el cumplimiento del objetivo específico 1, tenemos lo siguiente:

La tabla 5 refleja que el 90% de los encuestados no considera que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos, con el fin de realizar un uso correcto de los fondos de caja de la empresa, es decir, el área de tesorería de la empresa RAE PERÚ SAC no realiza la evaluación de riesgos constante, y, por ende, no identifican los riesgos que puede generar que los fondos de su caja sean usados de forma incorrecta. Estas situaciones de riesgo se pueden identificar en tres tablas, en la tabla 6, puesto que muestra que el 77,8% de los encuestados estableció que no se está realizando arqueo de caja periódicamente, la tabla 7, muestra que el 88,9% de los encuestados considera como situación de riesgo el hecho de que el área de tesorería no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, y, la tabla 8, muestra que el 88,9% de los encuestados considera como situación de riesgo el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, asimismo la figura 5 muestra grandes sumas de dinero que son otorgadas como préstamos a los accionistas, y no tendrían fundamento escrito y explicado para esos retiros de dinero, así lo muestra la figura 6, estas situaciones de riesgo registradas en las tablas originan mal uso de los fondos de caja, que no se encuentran siendo previstas para poder ser evitadas, y lograr la preservación del patrimonio de la empresa. Vega (2015), concluye en su trabajo de investigación que, la entidad debe desarrollar un sistema de CI que se sostenga en la investigación y análisis de los riesgos en el total de las actividades de tesorería, es decir, es básico que la empresa como entidad, realice un análisis de riesgos. En palabras de Apaza (2010), la tesorería tiene como propósito administrar el dinero mientras que la contraloría se encarga de que el dinero sea usado de forma eficientemente y que sirva para lo que fue destinado. Pedrosa (2017) establece que los objetivos del control de tesorería deben enfocarse en la planificación de los flujos de caja para así realizar un cálculo de tesorería provisional sobre pagos y

cobros pronosticados, de tal forma que las cuentas no queden sin líquidos para realizar pagos, por otro lado, aquellos recursos que provienen de otras actividades puedan aprovecharse en actividades más provechosas. Es decir, tomando en consideración que el área de tesorería debe administrar el dinero de forma correcta, se debe tener cuidado con el flujo de caja, cuidando que los fondos de la misma sean bien administrados, sin ser expuestos a situaciones de riesgo. Entonces, se afirma que con la implementación de la evaluación de riesgo se haría un uso correcto de los fondos de caja de la empresa constructora **RAE PERU SAC**, puesto que, si se identifican cuáles son las situaciones de riesgo, como las ya establecidas de acuerdo a las tablas de los resultados citadas líneas arriba, pueden estas ser controladas y eliminadas, logrando el correcto uso de los fondos de caja. Siendo así se daría cumplimiento al objetivo específico 1, puesto que, se realizó el análisis respectivo.

El objetivo específico 2 establecía que, se debía analizar si con la implementación del componente de supervisión se logrará el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, el año 2014. De acuerdo a los resultados obtenidos, relacionados con el cumplimiento del objetivo específico 2, tenemos lo siguiente:

La tabla 12, refleja en un 100% que las opiniones de los encuestados apuntan a que la falta de cumplimiento de obligaciones financieras se debe a que el área de tesorería no cuenta con un proceso de supervisión, estas obligaciones se expresan de tres formas (materia laboral, servicios, proveedores). La tabla 9, refleja que el 77,8% de los encuestados considera que la falta de cumplimiento de las obligaciones financieras en materia laboral es producida por la falta de un proceso de supervisión en el área de tesorería, lo mismo ocurre con la falta de cumplimiento de las obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos y con proveedores de suministros (de acuerdo a la tabla 10 y tabla 11), puesto que en ambos casos, el 77% de los encuestados, consideran que se debe a que no existe un proceso de supervisión a través del cual haga seguimiento de sus actividades, y así el área encargada pueda identificar los pagos de sus obligaciones financieras, y logré cumplir con ellas, asimismo, la figura 7 muestra que se les ha solicitado a los

proveedores de la empresa aplazamiento para el pago de las deudas pendientes que ya están retrasadas, y hasta de las deudas que están por vencer en los meses posteriores, es decir, hay obligaciones pendientes, y no se cumpliría con ellas de forma oportuna. Carbajal y Rosario (2014), en su trabajo de investigación establece que la causa que origina la gestión deficiente se debe a que la institución no cuenta con la información fidedigna y suficiente para tomar decisiones adecuadas, es decir, el área de tesorería debería manejar como parte de la supervisión, la información actualizada y constante de lo que ocurre en sus dominios, porque de no ser así, no podrá darles solución a los problemas. Castillo (2015), en su trabajo de investigación, llega a la conclusión de que no se efectúan análisis de los resultados de manera periódica, lo cual no permite tomar las medidas correctivas necesarias. Es decir, al no existir un proceso de supervisión de actividades y sus resultados, no se puede corregir los errores que se vienen cometiendo en el área de tesorería. En palabras de Santillán (2013), las actividades y procesos internos de las entidades deben estar organizados de manera ordenada y funcional con propósito que los controles establecidos puedan ser monitoreados de manera adecuada y oportuna, es decir, debe existir control y supervisión de las actividades y procesos que se realizan en el área de tesorería, de forma adecuada y eficaz, y poder evitar que existan actividades de la empresa inestables, o mal manejadas, y de hallarse observaciones en las actividades, deben ser corregidas, como en el caso de la empresa RAE PERÚ SAC, donde no se encuentran realizando el cumplimiento de las obligaciones financieras. Entonces, se afirma que con la implementación del componente de supervisión se lograría el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora **RAE PERU SAC**, puesto que, a través de la supervisión de actividades en el área de tesorería, se lograría identificar que existe falta de pago de obligaciones financieras, y por ende se daría solución a este inconveniente, y se realizaría los pagos de las responsabilidades financieras de forma oportuna. Siendo así se daría cumplimiento al objetivo específico 2, puesto que, se realizó el análisis respectivo.

El objetivo específico 3 establecía que, se debía analizar si con la implementación del componente de información y comunicación, mejorará la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014. De acuerdo a

los resultados obtenidos, relacionados con el cumplimiento del objetivo específico 3, tenemos lo siguiente:

La tabla 13 refleja que el 66,7% de los encuestados considera que el área de tesorería al no tener un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área, del mismo modo, la tabla 14 refleja que el 77,8% de los encuestados considera el área de tesorería al no otorgar capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área, es decir, ambas son causas para que los trabajadores tengan desconocimiento de las políticas del área en la que laboran, y, el resultado de la tabla 15, hace un compendio de ambas causas, y las subsume en la falta de información y conocimiento por parte del área de tesorería para con sus trabajadores, reflejado en un 77,8% de los encuestados que considera que el área de tesorería al no contar con un proceso de información y comunicación para los trabajadores, los aleja del conocimiento de sus políticas, y consecuentemente estas no sean aplicadas y respetadas. Castillo (2015) en su trabajo de investigación llega a la conclusión de que uno de los principales inconvenientes para un adecuado CI es la falta de información suficiente. Y por ende es necesario contar con un proceso de información y comunicación. Según Fonseca (2013), La comunicación de las políticas y normas que se definan en la organización deben ser difundidos a todos los miembros de las distintas áreas de la entidad a fin sean conocidos ampliamente y puedan cumplirse de manera transparente para que puedan ser evaluados sin limitaciones ni contratiempos con el propósito de mejorados continuamente, es decir, este autor establece que debe existir el componente de información y comunicación, con el fin de poner a conocimiento todas las políticas y normas del área. En aplicación a los resultados, se aprecia que el hecho de que los trabajadores no conozcan las políticas del área, estaría obstruyendo el adecuado funcionamiento del área de tesorería, por ende, respondiendo el problema específico 3, sería de suma importancia que se implemente el componente de información y comunicación, puesto que mejoraría la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora **RAE PERU SAC**, y, generaría mejores resultados en el cumplimiento de las actividades propias del área. Siendo así se

daría cumplimiento al objetivo específico 3, puesto que, se realizó el análisis respectivo.

El problema general realizaba la interrogante siguiente: ¿Cuál es la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014? La pregunta se responde por medio del cumplimiento de los objetivos específicos, y, por ende, el cumplimiento del objetivo general, que tenía como enunciado el siguiente: Analizar la importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, año 2014. La importancia de implementar el control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC, es bastante amplia, puesto que, con esta implementación dentro de esta área, se pondrán en marcha los tres componentes que corresponden al control interno, es decir, la evaluación de riesgos, supervisión, e información y comunicación, de ser así, se lograría, hacer uso correcto de los fondos de caja, el cumplimiento de las obligaciones financieras, conocimiento de las políticas del área (en el orden correspondiente), logrando que tesorería alcance superar sus problemas, y, por ende, la empresa Constructora RAE PERU SAC atraviese su periodo de crisis, y logre salir a flote. Lucero y Valladolid (2013) en su investigación, establece que el control interno del departamento de tesorería muestra un nivel de confianza razonable y la información que se muestra es de aceptable de confiabilidad y brinda un grado de seguridad aceptable en cuanto a la administración de los fondos de la institución. De esta misma forma debería actuar el control interno en la empresa RAE PERÚ SAC, cuando se apliquen sus tres componentes. Según Santillana (2013) el control interno dentro de un área, es un paso importante, donde la estructura, las actividades y los procesos deben ayudar al logro de una administración adecuada y efectiva, aminorando así los riesgos que pudieran evitar el cumplimiento de los objetivos trazados, en este caso en el área de tesorería, sería de suma ayuda para la solución de sus problemas financieros, implementar el control interno. Siendo así se daría cumplimiento al objetivo general, puesto que, se realizó el análisis respectivo.

**CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

6.1 CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- El análisis del objetivo general, lleva a determinar que implementar control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERÚ sería muy importante, puesto que se necesita el control interno en la empresa, ya que existe mal manejo de los fondos de la empresa, no se está cumpliendo con las obligaciones financieras, y no se tiene conocimiento de las políticas del área de tesorería, entonces los componentes del control interno, tales como evaluación de riesgo, supervisión, información y comunicación, actuarían en el área de tesorería, logrando tres resultados respectivamente, primero, el uso correcto de los fondos de la empresa, segundo, el cumplimiento de las obligaciones financieras, y, tercero, se conocerían y por ende cumplirían las políticas de la propia área.
- El análisis del objetivo específico 1, lleva a determinar que la implementación de la evaluación de riesgo en la empresa constructora RAE PERU SAC conllevaría a hacer uso correcto de fondos de caja, la realidad de la empresa con respecto a sus fondos de caja evidencia que, no se cumple con un arqueo de caja periódico, no se exige la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, no se anota o registra los cheques antes de ser cobrados, o cuando es recibido efectivo, existen grandes montos desembolsados como préstamos a accionistas sin sustento, todo esto origina mal uso de los fondos de caja, por lo cual, implementar la evaluación del control de riesgo, brindaría solución al problema.
- El análisis del objetivo específico 2, lleva a determinar que con la implementación del componente de supervisión para lograría el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras por parte de la empresa constructora RAE PERU SAC, se determinó que no se estaría cumpliendo oportunamente con las obligaciones financieras de tipo laboral, por los servicios adquiridos, con proveedores de suministros, y es la solicitud de aplazamiento de deudas, una prueba que demuestra que existían deudas impagas con proveedores, asimismo, es de consideración que un proceso de supervisión conllevaría al pago oportuno de cada una de las responsabilidades financieras de la empresa.

- El análisis del objetivo específico 3, lleva a determinar que, por medio de la implementación del componente de información y comunicación, la eficiencia del conocimiento de las políticas del área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC mejoraría, los resultados arrojaron que el área de tesorería no cuenta con un manual de procedimientos propio, el área de tesorería no otorga capacitaciones constantes, y no cuenta con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, factores que se implementarían junto con la implementación del componente de información y comunicación en el área de tesorería, logrando un conocimiento eficiente de las políticas del área.

6.2 RECOMENDACIONES

Como resultado de la investigación, podemos llegar a las siguientes recomendaciones:

- Debido a la amplia importancia de implementación del control interno, se recomienda que se haga implementación inmediata del control interno en el área de tesorería de la empresa Constructora RAE PERU SAC. Y de la misma forma, en cualquier empresa que pretenda en éxito en sus finanzas, y, el cumplimiento de sus metas planteadas.
- Con la implementación del control interno para el área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC, se recomienda implementar también, el componente de la evaluación de riesgo, para lograr el uso correcto de los fondos de caja.
- Con la implementación del control interno para el área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC, se recomienda implementar también, el componente de supervisión, para lograr el pago oportuno de las obligaciones financieras que presentan.
- Con la implementación del control interno para el área de tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC, se recomienda implementar también, el componente de componente de la información y conocimiento, para lograr el conocimiento de las políticas del área.

REFERENCIAS

- Alvarado, J. (2015). *Sistema nacional de tesorería*. Lima: Editorial Instituto Pacífico.
- Álvarez, J. F. (2013). *Manual de normas generales de control gubernamental*. Lima: Editorial Instituto Pacífico.
- Apaza, M. (2010). *Nuevo plan contable general empresarial*. Lima: Editorial Instituto Pacífico.
- Barral, V. (2011). *Diccionario económico de expansión*. Lima: Editorial UCLM.
- Barrón, C. (2010). *Control interno*. México: Editorial Ediciones Contables y Administrativas.
- Carbajal, M. y Rosario, M. (2014). *Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J ingenieros S.A.C. para el año 2014* (tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/331>
- Castillo, R. (2015). *Estrategias basadas en el Control Interno que optimicen la Gestión Financiera de la empresa distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe Estado Yaracuy* (tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Carabobo. Recuperado de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1901/1/rcastillo.pdf>
- Collazo, O. (2014). *Glosario de las NIIF*. Recuperado de <https://quizlet.com/46711353/glosario-de-las-niif-flash-cards/>
- Compostela, S. (2012). *Conceptos básicos de tesorería*. España: Editorial CEEI Galicia.
- Consejo del IASB. (2001). *Marco conceptual para la preparación y presentación de estados financieros*. Recuperado de <http://www.facpce.org.ar:8080/miniportal/archivos/M%20Conceptual.pdf>
- Contraloría General de la República Del Perú. (s.f.). *Los 3 pilares de una gestiona publica y eficiente control interno*. Recuperado de https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruccion/control_interno.html
- Creswell, J. (2009). *Diseño de investigación, métodos cualitativo, cuantitativo y mixto*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/361658431/Cresswel-2009-Diseno-de-Investigacion-Metodos-Cualitativo-Cuantitativo-y-Mixto>
- Dalmiro, A. (2007). NIC 7. *Estado de flujos de efectivo*. Recuperado de <http://plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-07.html>

- Del Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., y Santos, C. (2005). Control interno. Disponible en URL: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf
- De Arco, A. (26 septiembre de 2016). *Auditoria de cumplimiento*. Recuperado de <https://www.slideshare.net/angyDeArcoFlorez/auditoria-de-cumplimiento-66441811>
- Elizalde, L. (16 noviembre de 2018). Control interno de los procesos contables del sector público. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/control-interno-contables.html>
- Estupiña, R. (2014). Control interno y fraudes. análisis de informe coso I, II y III (3ª ed.). Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Flores, A. (2011). *Auditoría contable*. Lima: Editorial Instituto Continental
- Flores, J. (2013). *Análisis e interpretación de estados financieros: teoría y práctica concordados con el pcge y niif*. Perú: Cecof Asesores.
- Fonseca, O. (2011). *Control Interno para organizaciones*. Lima: Editorial Instituto de Investigación en Accontabilyti y control.
- Galindo, A. (2009). *Marco internacional de la contabilidad y las finanzas*. Cádiz: Editorial Entelequia.
- Gustavo, A. (2009). *Auditoría y control interno*. México: Editorial EFACSA.
- Hernández, R., Méndez, S. y Mendoza, C. (2014). *Capítulo 12. En Metodología de la investigación, página web de Online Learning Center*. Recuperado de <https://goo.gl/wDW6Ce>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2003). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). Recuperado de <https://seminariodemetodologiadelainvestigacion.files.wordpress.com/2012/03/metodologic3ada-de-la-investigacic3b3n-roberto-hernc3a1ndez-sampieri.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- El Contador Moderno. (17 de enero de 2017). *Informe COSO*. Recuperado de <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>

- Label, W., Ledesma, J., Ramos, R. (2012). *Contabilidad para no contadores*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Ley 27785. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Congreso de la República. Lima 28 de marzo del 2018. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf
- López, F. y Soriano, N. (2014). La gestión de la tesorería en que consiste y como debe abordarse. Recuperado de <https://librosdecabecera.s3.amazonaws.com/book/25/capitulo-gratis-la-gestion-de-la-tesoreria.pdf>
- Lucero, M. y Valladolid, R. *Evaluación del control interno al departamento de tesorería de la superintendencia de bancos y seguros con corte 2012* (tesis de grado). Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/3376>
- Montaño, F. (2012). *Gestión y control del presupuesto de tesorería (UF0340)*. España: IC Editorial Planificación de la tesorería.
- Otzen, T. y Materola, C. (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Rodríguez, J. (2009). *Control interno: un efectivo sistema para la empresa*. México: Editores Trillas.
- Sánchez, M. (2015). Metodología de investigación en pedagogía social (avance cualitativo y modelos mixtos). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1350/135043653001.pdf>
- Vega, R. (2014). *El Control interno y su incidencia en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa periodo 2014* (tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1157>

ANEXOS

Anexo A:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Implementación del control interno en el área de tesorería en la empresa constructora RAE Perú SAC en el distrito de San Isidro año, 2014.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS
<p>PG: ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014?</p>	<p>OG: ANALIZAR LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014.</p>	<p>VI: CONTROL INTERNO DE EFECTIVO</p> <p>DIMENSIONES: - EVALUACION DE RIESGO -SUPERVISION INFORMACION Y COMUNICACION</p> <p>V2: ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA</p> <p>DIMENSIONES: CORRECTO USO DE FONDOS -CUMPLIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES FINANCIERAS -POLÍTICAS DEL AREA DE TESORERIA.</p>	<p>-ENFOQUE CUANTITATIVO</p> <p>-TIPO DE ESTUDIO: DESCRIPTIVO</p> <p>POBLACION TODOS LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA, QUE SON 46 PERSONAS.</p> <p>MUESTRA PERSONAL DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA, QUE SON 9 PERSONAS.</p>	<p>ENCUESTA CUESTIONARIO</p>
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS			
<p>PE1: ¿CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE RIESGO SE HARÁ UN USO CORRECTO DE LOS FONDOS DE CAJA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014?</p> <p>PE2: ¿CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN SE LOGRARÁ EL CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE LAS OBLIGACIONES FINANCIERAS POR PARTE DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, EL AÑO 2014?</p> <p>PE3: ¿CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN MEJORAR LA EFICIENCIA DEL CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014?</p>	<p>OE1: ANALIZAR SI CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE RIESGO SE HARÁ UN USO CORRECTO DE FONDOS DE CAJA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014.</p> <p>OE2: ANALIZAR SI CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN SE LOGRARÁ EL CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE LAS OBLIGACIONES FINANCIERAS POR PARTE DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, EL AÑO 2014.</p> <p>OE3: ANALIZAR SI CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, MEJORARÁ LA EFICIENCIA DEL CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA RAE PERU SAC EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, AÑO 2014.</p>			

Anexo B:
MODELO DE ENCUESTA

El presente cuestionario deberá ser contestado, marcando con una X en la respuesta que elija, no hay respuesta correcta o incorrecta, ya que la contestación adecuada dependerá del juicio sincero de lo que piensa respecto a lo que se le pregunte. Responda tan rápido como pueda, sin caer en descuido, u omisión de alguna respuesta.

Cuestionario
1) ¿Considera Ud. que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, para evitar el uso incorrecto de los fondos de caja de la empresa? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
2) ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
3) ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
4) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
5) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
6) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
7) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con sus proveedores de suministros? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
8) ¿Considera Ud. que el área de tesorería necesita un proceso de supervisión que origine que se cumplan las obligaciones financieras?

9) ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área?

- Si
- No

10) ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?

- Si
- No

11) ¿Considera Ud. que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?

- Si
- No

Anexo C: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

MODELO DE LA ENCUESTA

El presente cuestionario deberá ser contestado, marcando con una X en la respuesta que elija, no hay respuesta correcta o incorrecta, ya que la contestación adecuada dependerá del juicio sincero de lo que piensa respecto a lo que se le pregunta. Responda tan rápido como pueda, sin caer en descuido, u omisión de alguna respuesta.



Cuestionario	
1) ¿Considera Ud. que el área de tesorería lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica, para evitar el uso incorrecto de los fondos de caja de la empresa?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
2) ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería no cumpla con el arqueo de caja periódicamente, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
3) ¿Considera Ud., que, el hecho de que el área de tesorería, no exija la sustentación de todas las salidas de dinero de caja, origina un incorrecto uso de los fondos de caja de la empresa?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
4) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no anote o registre los cheques antes de ser cobrados, o cuando se recibe efectivo, origina mal uso de los fondos de caja?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
5) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia laboral?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
6) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras en materia de servicios adquiridos?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No


CPC PEDRO MARTÍN ARBULU MARTÍNEZ
MATRICULA N° 56975

<p>7) ¿Considera Ud. que, el hecho de que el área de tesorería no cuente con proceso de supervisión, origina que no cumpla de forma responsable con sus obligaciones financieras con sus proveedores de suministros?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>8) ¿Considera Ud. que el área de tesorería necesita un proceso de supervisión que origine que se cumplan las obligaciones financieras?</p>
<p>9) ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no cuente con un manual de procedimientos propio, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de sus políticas deben ser aplicadas y respetadas en esta área?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>10) ¿Considera Ud. que el hecho de que el área de tesorería no otorgue capacitaciones constantes, origina que los trabajadores no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>11) ¿Considera Ud. que el hecho de que en el área de tesorería no cuente con un proceso de información y comunicación con los trabajadores, origina que estos no tengan conocimiento de las políticas que deben ser aplicadas y respetadas en esta área?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>


 CPC PEDRO MARTÍN ARELLANO MARTÍNEZ
 MATRÍCULA N° 58875

Anexo D:

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA RAE PERÚ SAC.

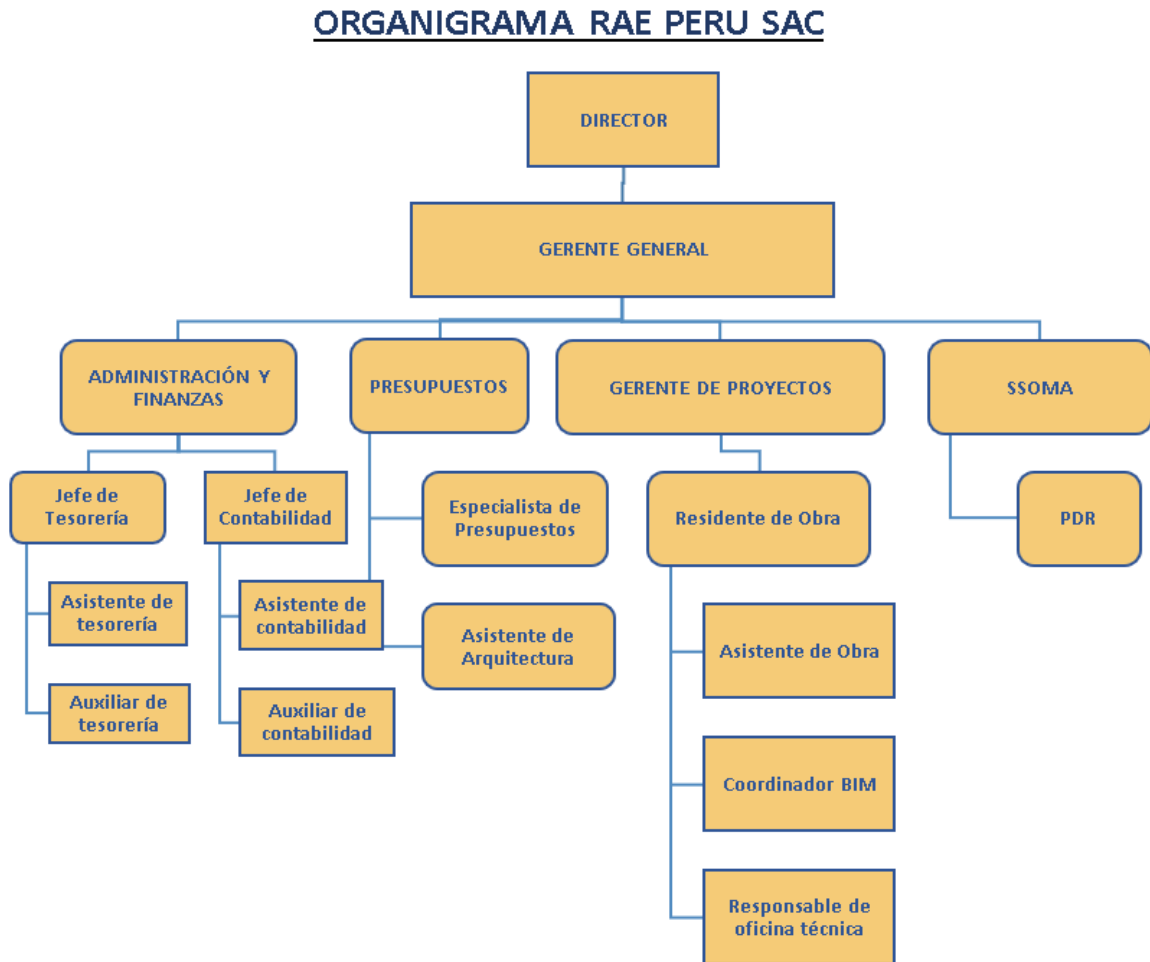


Figura 16. Cronograma de la empresa RAE PERÚ SAC.

Fuente: Empresa RAE PERÚ SAC, 2019.

Elaboración: propia