



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

TESIS

Para optar el título profesional de Contador Público

Control interno bajo el modelo COSO III y su efecto en la
gestión de tesorería de una empresa de servicios de
arquitectura e ingeniería

PRESENTADO POR

Huaman Tonccocho, Kely Laydy
Sanchez Quintana, Jennyfer Jackelin

ASESOR

Ayala de Blas, Julia Giraldo
0009-0004-7445-9110

Lima, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD ANTIPLAGIO TURNITIN

Mediante la presente, nosotras:

1. Huaman Toncochi, Kely Laydy, identificado con DNI 76024158
2. Sanchez Quintana, Jennyfer Jackelin, identificado con DNI 73010880

Egresadas de la Escuela Profesional de Contabilidad con Mención en Finanzas del año 2022 y habiendo realizado¹ la Tesis para optar el Título Profesional² de Contador Público con mención en Finanzas, se deja constancia que el trabajo de investigación fue sometido a la evaluación del Sistema Antiplagio Turnitin el 14 de diciembre de 2024, el cual, ha generado un porcentaje de originalidad³ de 24%

En señal de conformidad con lo declarado, firmo el presente documento el 15 de diciembre de 2024.



Egresado 1
Kely Laydy Huaman Toncochi



Egresado 2
Jennyfer Jackelin Sanchez Quintana



Asesora
Giraldo Ayala De Blas, Julia Maruja
DNI: 07140412

¹ Especificar qué tipo de trabajo es: tesis (para optar el título), artículo (para optar el bachiller), etc.

² Indicar el título o grado académico: Licenciado o Bachiller en (Enfermería, Psicología ...), Abogado, Ingeniero Ambiental, Químico Farmacéutico, Ingeniero Industrial, Contador Público ...

³ Se emite la presente declaración en virtud de lo dispuesto en el artículo 8°, numeral 8.2, tercer párrafo, del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos conducentes a Grados y Títulos – RENATI, aprobado mediante Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016- SUNEDU/CD, modificado por Resolución de Consejo Directivo N° 174-2019-SUNEDU/CD y Resolución de Consejo Directivo N° 084-2022- SUNEDU/CD.

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|---|-----|
| 1 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 3% |
| 2 | repositorio.uch.edu.pe Fuente de Internet | 3% |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 2% |
| 4 | upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet | 1% |
| 5 | repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 6 | Submitted to Universidad de Ciencias y Humanidades Trabajo del estudiante | 1% |
| 7 | repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 8 | repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet | <1% |

DEDICATORIA

A Dios por dirigir nuestros pasos, darnos salud y fuerza durante todo este proceso de tesis, igualmente a nuestros padres Guido Huamán y Silvia Toncochi, como también a Julio Sánchez y Mariluz Quintana quienes con su soporte y apoyo incondicional contribuyeron al logro de nuestros objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos profundamente a nuestros familiares y amistades por su apoyo y consejos brindados. También, a nuestros docentes, quienes nos inculcaron valores y nos guiaron en este proceso académico que fueron base para nuestro crecimiento profesional. También, a nuestra asesora, quien con sus conocimientos nos guio para culminar satisfactoriamente la tesis.

RESUMEN

La tesis se enfocó en la deficiencia del control interno (en adelante C.I.) bajo el modelo Coso III en la gestión de tesorería (en adelante G.T.) de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería, lo cual impiden una óptima gestión de tesorería. En ese sentido, el objetivo general fue analizar de qué manera el deficiente control interno bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito de San Juan de Miraflores 2022.

La metodología presentó enfoque mixto, el cualitativo será estudio caso, aplicando como instrumentos la guía de entrevista al gerente y el análisis de contenido a los documentos contables. El cuantitativo será de tipo explicativo, aplicando cuestionario tipo escala de Likert constituido por 6 colaboradores, bajo un diseño no experimental y de corte transversal. Como hallazgo general mediante la entrevista se demostró desconocimiento del control interno, y mediante el análisis documental se evidenció una inadecuada administración de los ingresos y egresos. Asimismo, se evidenció que, el control interno y el rendimiento de la gestión de tesorería incide positivamente mediante un Coeficiente β de +0.897 y un p valor de 0.015. En conclusión, un deficiente control interno afecta la gestión de tesorería, el cual conlleva a una inadecuada administración de los recursos, no contando con políticas y procedimientos de cobranza y pagos.

Palabras claves: Control Interno, Coso III, gestión de tesorería, políticas, procedimientos de cobranza y pago.

ABSTRACT

The thesis focused on the deficiency of internal control (hereinafter C.I.) under the Coso III model in treasury management (hereinafter G.T.) of the architecture and engineering services company, which prevents optimal treasury management. In this sense, the general objective was to analyze how the poor internal control under the Coso III model affects treasury management in an architecture and engineering services company in the district of San Juan de Miraflores 2022.

The methodology presented a mixed approach, the qualitative one will be a case study, applying as instruments the interview guide to the manager and the content analysis of the accounting documents. The quantitative will be explanatory, applying a Likert scale questionnaire consisting of 6 collaborators, under a non-experimental and cross-sectional design. As a general finding through the interview, a lack of knowledge of internal control was demonstrated, and through the documentary analysis, inadequate administration of income and expenses was evidenced. Likewise, it was evidenced that internal control and treasury management performance have a positive impact through a β Coefficient of +0.897 and a p value of 0.015. In conclusion, poor internal control affects treasury management, which leads to inadequate administration of resources, not having collection and payment policies and procedures.

Keywords: Internal Control, Coso III, treasury management, policies, collection and payment procedures.

CONTENIDO

| | |
|------------------------------|------|
| DEDICATORIA..... | iv |
| AGRADECIMIENTO..... | v |
| RESUMEN..... | vi |
| ABSTRACT..... | vii |
| CONTENIDO..... | viii |
| LISTA DE FIGURAS..... | ix |
| LISTA DE TABLAS..... | xi |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| METODOLOGÍA..... | 19 |
| Diseño..... | 19 |
| Participantes..... | 20 |
| Medición o Instrumentos..... | 20 |
| Procedimiento..... | 24 |
| RESULTADOS..... | 25 |
| CONCLUSIONES..... | 70 |
| RECOMENDACIONES..... | 71 |
| REFERENCIAS..... | 73 |
| ANEXOS..... | 86 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Principios aplicados a los componentes del COSO III..... | 11 |
| Figura 2. Comparativo del modelo COSO I, II Y III..... | 11 |
| Figura 3. Modalidades de pago..... | 13 |
| Figura 4. Funciones primordiales de la gestión de cobros..... | 15 |
| Figura 5. Procedimientos sobre la gestión de cobranza..... | 16 |
| Figura 6. Integridad y valores éticos en la G.T..... | 27 |
| Figura 7. Estructuras y responsabilidades para el alcance de objetivos..... | 28 |
| Figura 8. A.V. del E.S.F de los años 2022 - 2021..... | 29 |
| Figura 9. A.H. del E.S.F de los años 2022 - 2021..... | 31 |
| Figura 10. Ratio de liquidez..... | 32 |
| Figura 11. Ratio de tesorería inmediata..... | 33 |
| Figura 12. Objetivos específicos que para identificar y evaluar los riesgos..... | 34 |
| Figura 13. Identificación y análisis de riesgos..... | 35 |
| Figura 14. Excel de cuentas por cobrar del periodo 2022..... | 36 |
| Figura 15. Excel de control de cuentas por pagar del periodo 2022..... | 37 |
| Figura 16. Procesos y políticas para el desarrollo de las operaciones del área de tesorería | 39 |
| Figura 17. Información significativa para un adecuado control interno..... | 41 |
| Figura 18. Comunicación asertiva y constante entre los colaboradores..... | 42 |
| Figura 19. A.V. del E.R. de los años 2022 - 2021..... | 43 |
| Figura 20. A.H. del E.R. de los años 2022 - 2021..... | 44 |
| Figura 21. Movimientos de ingresos y gastos del 2022..... | 46 |
| Figura 22. Planilla de remuneraciones del 2022..... | 47 |
| Figura 23. Evaluaciones continuas que realiza el responsable del área de tesorería..... | 49 |
| Figura 24. Supervisión de las deficiencias o fallas existentes..... | 50 |
| Figura 25. Políticas de pago en la gestión de tesorería..... | 52 |
| Figura 26. Modalidades de pago en las actividades de servicio..... | 53 |
| Figura 27. Políticas de cobranza en los niveles de recaudación..... | 54 |
| Figura 28. Procedimientos de cobranza..... | 55 |
| Figura 29. Análisis de regresión lineal entre Ambiente de control y G.T..... | 58 |
| Figura 30. Análisis de regresión lineal entre Evaluación de riesgos y G.T..... | 59 |
| Figura 31. Análisis de regresión lineal entre Actividades de control y G.T..... | 61 |
| Figura 32. Análisis de regresión lineal entre Información y comunicación y G.T..... | 62 |

| | |
|---|----|
| Figura 33. Análisis de regresión lineal entre Supervisión y G.T. | 64 |
| Figura 34. Análisis de regresión lineal entre C.I bajo el modelo Coso III y G.T. | 65 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Autores que sustentan la construcción de la guía de entrevista | 21 |
| Tabla 2. Documentos contables para el análisis de contenido | 22 |
| Tabla 3. Autores que sustentan la construcción del cuestionario..... | 23 |
| Tabla 4. Confiabilidad de las variables | 24 |
| Tabla 5. Integridad y valores éticos en la G.T. | 26 |
| Tabla 6. Estructuras y responsabilidades para el alcance de objetivos | 27 |
| Tabla 7. Objetivos específicos para identificar y evaluar los riesgos | 34 |
| Tabla 8. Identificación y análisis de riesgos | 35 |
| Tabla 9. Procesos y políticas para el desarrollo de las operaciones del área de tesorería..... | 39 |
| Tabla 10. Información significativa para un adecuado control interno..... | 41 |
| Tabla 11. Comunicación asertiva y constante entre los colaboradores..... | 42 |
| Tabla 12. Evaluaciones continuas que realiza el responsable del área de tesorería..... | 48 |
| Tabla 13. Supervisión de las deficiencias o fallas existentes..... | 49 |
| Tabla 14. Políticas de pago en la gestión de tesorería..... | 52 |
| Tabla 15. Modalidades de pago en las actividades de servicio | 53 |
| Tabla 16. Políticas de cobranza en los niveles de recaudación | 54 |
| Tabla 17. Procedimientos de cobranza..... | 55 |
| Tabla 18. Prueba de normalidad del C.I. del Coso III y la G.T. | 56 |
| Tabla 19. Escala valorativa de correlación del Coeficiente de Pearson..... | 56 |
| Tabla 20. La correlación entre ambiente de control y G.T. | 57 |
| Tabla 21. La correlación entre evaluación de riesgos y la G.T..... | 59 |
| Tabla 22. La correlación entre actividad de control y la G.T..... | 60 |
| Tabla 23. La correlación entre información y comunicación y la G.T. | 62 |
| Tabla 24. La correlación entre supervisión y la G.T..... | 63 |
| Tabla 25. La correlación entre C.I. bajo el modelo Coso III y la G.T. | 65 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo A. Matriz de consistencia | 87 |
| Anexo B. Matriz de operacionalización de variables..... | 89 |
| Anexo C. Matriz para la elaboración de preguntas de la guía de entrevista | 90 |
| Anexo D. Consentimiento informado | 92 |
| Anexo E. Guía de entrevista..... | 93 |
| Anexo F. Validación de la guía de entrevista del primer experto | 94 |
| Anexo G. Validación de la guía de entrevista del segundo experto..... | 96 |
| Anexo H. Validación de la guía de entrevista del tercer experto | 98 |
| Anexo I. Guía de análisis documental..... | 100 |
| Anexo J. Validación de la guía de análisis documental del primer experto..... | 101 |
| Anexo K. Validación de la guía de análisis documental del segundo experto..... | 101 |
| Anexo L. Validación de la guía de análisis documental del tercer experto | 101 |
| Anexo M. El cuestionario por escala de Likert..... | 101 |
| Anexo N. Validación del cuestionario del primer experto..... | 101 |
| Anexo O. Validación del cuestionario del segundo experto | 101 |
| Anexo P. Validación del cuestionario del tercer experto | 101 |

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, la economía, los avances de la tecnología y la competitividad de las empresas han contribuido a la necesidad de diseñar, adoptar y aplicar procesos de control interno a los actuales sistemas de información y de control, con el fin de brindar un orden para obtener una mejor gestión en las organizaciones (Ernst & Young [EY], 2019). El modelo COSO en España está enfocado en los principios y buenas prácticas, enfatizando el cumplimiento en la gestión de riesgos, cubriendo las necesidades legales, de forma interna y externa en la entidad (Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG], 2021). En América Latina, las empresas están implementando el control interno (KPMG, 2022), debido a su importancia en la mejora del desarrollo de sus recursos, analizando los riesgos en la que se ve expuesto (Deloitte, 2021), ya que, desde su adecuado funcionamiento permitirá contrarrestar los acontecimientos de corrupción. Tal es el caso, las empresas de Colombia, que en el presente se ven perjudicadas por la ausencia de este control, originando inconsistencias e irregularidades en sus operaciones de liquidez (Deloitte, 2021).

Es así que, según estudios realizados en su mayoría las empresas están optando por un estructura conceptual de control interno COSO III, lo cual busca prevenir, detectar y corregir las posibles fallas en la gestión (KPMG, 2023). Por otro lado, según estudios realizados en Deloitte (2020) señala que, en situaciones de coyuntura mundial, las empresas deben desarrollar un plan de tesorería para una correcta administración del efectivo para la continuidad de sus actividades. Frente a estos acontecimientos han aumentado los índices de morosidad, impactando en los ingresos, por lo que, se vieron en la necesidad de elaborar modelos operativos de cobranzas, con la finalidad de recuperar la liquidez (KPMG, 2021).

En el Perú, en consecuencia, a la globalización y a las continuas variaciones respecto a las políticas socioeconómicas las empresas presentan problemas en sus operaciones debido a la falta de un C.I. apropiado (Contraloría General de la República del Perú, 2023). En el sector construcción, ingeniería y arquitectura han incrementado sus operaciones a un 34.7% a comparación de otros sectores económicos (Oficina de comunicaciones, 2022). Por ende, las empresas de este rubro han intensificado sus actividades, debido a que, sus operaciones cada vez son mayores, es así que, ante este contexto nace la necesidad de implementar lineamientos de control interno ya que sus procedimientos permiten establecer medidas eficaces y eficientes,

identificar desviaciones y minimizar riesgos, los cuales ayudan a tener un adecuado crecimiento empresarial (Sociedad de Comercio Exterior del Perú [ComexPeru], 2022).

Asimismo, la estructura organizativa las compañías peruanas se ven perjudicadas en temas financieros, como en su desarrollo competitivo en el mercado, por lo que, requiere aplicar un control interno según el modelo Coso III, cuyo propósito sea integrar y coordinar las áreas bajo una misma dirección, que conlleve al cumplimiento de los objetivos propuestos (Corporación FONAFE, 2022). Puesto que este modelo es adecuado y útil como apoyo estratégico para las Pymes, teniendo una estructura sencilla (PricewaterhouseCoopers [PwC Perú], 2021). En ese sentido, una de las áreas fundamentales en una organización es la tesorería, ya que, se encarga de mantener un equilibrio entre los ingresos y egresos del efectivo, pues es clave para que el negocio siga en marcha ante circunstancias de crisis (PwC Perú, 2020). Sin embargo, las empresas no cuentan con una adecuada gestión de tesorería, generando dificultades en el incumplimiento de pagos, lo cual no permite un orden frente a los acreedores (KPMG, 2021).

La empresa en estudio se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores, dedicada a la actividad de arquitectura e ingeniería desde hace 13 años. Entre sus principales áreas se encuentra la tesorería, quien cumple un rol importante en la gestión empresarial, puesto que, es responsable de organizar y manejar las actividades relacionadas con el flujo de efectivo. Sin embargo, ante los desafíos pos pandemia, es decir, la disminución de la demanda y el impacto en la continuidad de las operaciones originó a un entorno de incertidumbre por las restricciones de confinamiento, este acontecimiento fue motivo que el gerente general optara por destinar gran parte del dinero en una cuenta corriente de uso restringido, que no sería utilizado para las operaciones habituales, salvo ocurrencias similares a lo acontecido para prever posibles consecuencias del Covid-19.

Asimismo, se observó una inadecuada gestión de cobros respecto a los servicios brindados, afectando la disponibilidad real de los ingresos de la entidad, lo cual, se agrava ante la falta de un sistema de seguimiento de cobranza. También, en la gestión de pagos también se identificó deficiencias, puesto que, existen demoras en los pagos a los proveedores, ambos problemas tanto la gestión respecto a los pagos y cobros, se debe a la falta de políticas y procedimientos en ambas gestiones, pero sobre todo a un deficiente control interno en la mencionada área, que regule de forma eficiente las operaciones realizadas en la gestión de

tesorería, siendo el principal factor para implementarlo el desconocimiento del control interno por parte de la gerencia.

Lo mencionado anteriormente, repercute en un control interno deficiente, debido a que no existe normativas, procesos y estructuras organizacionales, la imposibilidad de identificar y evaluar en la empresa los riesgos genera una inadecuada G.T., la ausencia de políticas, reglamentos, de actividades de control, la carencia de información y comunicación y de la supervisión de dichas actividades, arriesga la permanencia de la entidad. Es por ello, que el presente trabajo pretende analizar las deficiencias del control interno que afectan la gestión de tesorería, considerando el modelo COSO III, debido a que se acomoda al tipo de empresa en estudio, para lo cual, se plantea la siguiente interrogante ¿De qué manera el deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022? Desagregando los siguientes problemas específicos:

- ¿De qué manera un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?
- ¿De qué manera una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?
- ¿De qué manera una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?
- ¿De qué manera una deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?
- ¿De qué manera una deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?

A continuación se describen investigaciones, que permiten analizar la problemática que se pretende investigar, tal es el caso de Cano y Ramirez (2023) quienes indicaron que en Famall Group SAC, la planificación frente a la gestión de los riesgos, la verificación de los procedimientos ejecutados, el desarrollo de actividades enfocados en valores y la fiabilidad y

beneficio de la información que se difunde por la alta dirección fueron posibles al adecuado control interno en la gestión de la tesorería. De igual manera, González (2019) determinó que, en la empresa Licores el Remate se implementó un control interno, lo que, permitió lograr metas establecidas, promoviendo un adecuado desarrollo organizacional. Este cumplimiento se evidenció en Ecuador, donde Peñafiel y Ponce (2023) en su estudio realizado en P&C, determinaron que, dicho control impactó positivamente, lo que permitió establecer políticas y una estructura en la operatividad de la tesorería. En concordancia a ello, el aporte de Segura y Luperdi (2023) establecieron que, el control interno Coso III tuvo un efecto favorable en los procedimientos de cuentas por pagar de las compañías del rubro agroindustriales, exhibiendo suficiente adherencia a los cinco componentes relativos a los diecisiete principio.

Asimismo, según Salazar (2021) indicó que, el control interno tuvo resultados favorables en el departamento de tesorería de SMP Cloting S.R.L., ya que, permitió encontrar fallos y debilidades en los procedimientos utilizados para llevar a cabo las tareas relacionadas en la mencionada área. Por consiguiente, Medalla (2020) sustentó que este control incidió en la G.T. de la entidad Cepeban S.A.C, garantizando el desarrollo de la gestión en relación con las políticas y procedimientos internos, accesibilidad a la data ordenada y detallada, el cual, conllevó al cumplimiento de los objetivos en un determinado tiempo. De igual forma, según el estudio de Gutiérrez (2023) manifestó que se implantó un sistema de control interno en el departamento de tesorería de Robocom Servicios S.A.C., el cual, tuvo un resultado positivo porque permitió identificar insuficiencias y carencias en las tareas asignadas a los procesos de dicha área, por ello, la gestión de tesorería se hizo más eficiente, debido a que dicho control se hizo más exhaustivo y adecuado.

Por otro lado, Méndez (2021) demostró que, la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. tuvo un bajo nivel de control interno COSO III en sus cinco componentes, en consecuencia, a ello la gestión de crédito y cobranzas fue percibida con baja evaluación, comprobando la inexistencia de políticas establecidas. Al respecto, Cumpa (2019) sustentó que, en Rodson Music la falta del Control Interno afectó el buen desempeño de funciones del personal, por ello, a medida que aumentó el riesgo en los procedimientos del control interno, las cuentas por cobrar tendieron a incrementar causando una baja rentabilidad. También, Flores (2021) indicó que en Jaguar SAC no implementó acciones de control interno de acuerdo con la metodología Coso III, demostrando un diagnóstico desactualizado e inadecuado, el cual, concluyó un cumplimiento ineficiente. De igual forma, según Morillo y Villanueva (2021)

sustentaron que, en la entidad del rubro construcción se identificaron deficiencias en la tesorería por no aplicar un sistema de control. Es así que, según el estudio realizado por Stephens (2021) demostró que, las organizaciones son vulnerables al riesgo de sufrir actividades fraudulentas y poco éticas por parte de individuos internos y externos sin un control interno.

Control Interno

El control está compuesto por un conjunto de normativas que rigen las actividades contables, estas normas están diseñadas para garantizar una información precisa, puntual y fiable sobre el verdadero estado de la empresa y de sus logros durante un plazo específico (Luna et al., 2019). También, es la agrupación de procedimientos y estrategias que garantizan que los registros contables sean fidedignos, que los activos se desarrollen de forma efectiva y lleven a cabo los lineamientos indicadas por la Dirección, y que los planes de organización estén completamente protegidos (Amat y Campa, 2022). También, es considerado como toda actividad que se encarga de comprobar el cumplimiento de la administración bajo los principios de buena gestión financiera, legalidad, eficiencia, eficacia y economía, reflejando resultados que demuestren la conformidad o disconformidad sobre el acatamiento de dichos principios (Barreres, 2020). La aplicación del control interno es importante, debido a que disminuye significativamente el impacto de diversos riesgos que podrían afectar negativamente a los resultados previstos, mejorando así la eficiencia operacional de la empresa (Pereira, 2019). Es así que, este control representa una herramienta que fortalece el esquema operacional de una entidad, lo cual permite proyectarse a un éxito.

Según Pereira (2019) señala que, el control interno cuenta con las fases para su implementación tales como:

- Planificación: El planteamiento de los objetivos es necesario para la planificación, puesto que es necesario medir minuciosamente estos objetivos en presupuestos administrativos que respalden la viabilidad del logro y la obtención de beneficios.
- Ejecución: Es la actividad puesta en marcha del negocio, que implica el diseño e implementación para una correcta organización administrativa. La manera en que se instaura una empresa y el nivel en que se llevan a cabo los procesos administrativos es muy relevante para la organización. Por ello, instaurar una forma estandarizada de las operaciones cotidianas es esencial para la buena ejecución administrativa.

- Dar resultados: Para cumplir satisfactoriamente con las metas establecidas, es necesario realizar un seguimiento y recopilación del cumplimiento en la realización de diversas tareas, incluyendo las fases de gestión y revisión de procedimientos administrativos.

Según Pelazas (2022) señala que el control interno presenta posibles limitaciones, las cuales son las siguientes:

- Poner en marcha el control interno genera errores aislados o continuos debido a la ausencia de comprensión en las instrucciones, errores de juicio y descuido. Por ende, debe tener la capacidad de detectar los errores involuntarios lo antes posible.
- La segregación de funciones puede resultar en irregularidades conocidas como errores intencionales o distorsionados inducidos por el empleado, lo que puede resultar en escasez de personal o conflictos entre los empleados involucrados.
- La credibilidad de la dirección es crucial porque los demás miembros de la organización pueden verse afectados si se vulneran los procedimientos establecidos.
- El análisis coste – beneficio indica que el tamaño de las actividades dicta la necesidad de un control, el cual, es labor de las directivas.

La implementación del C.I. en una compañía, es fundamental establecer objetivos que permitan contrarrestar las posibles contingencias. Según Abolacio (2023) menciona que este control permite la identificación de técnicas para su cumplimiento, así también reconocer los riesgos que toma al no desarrollar ninguna medida preventiva. De acuerdo a Amat y Campa (2022) mencionan cuatro objetivos principales que el control interno procura asegurar, los cuales son:

- Salvaguardar el patrimonio de la entidad, previniendo y detectando las irregularidades.
- Toda operación deben ser eficiente y eficaz.
- Transparencia en la información de temas administrativos, logísticos y contables.
- Acatamiento de normativas vigentes.

Según Rengifo y Cortez (2023) señalan que un control interno efectivo, debe cumplir con las siguientes características:

- Provee seguridad respecto a los objetivos planteados.

- Incluye políticas, procedimientos, planes, programas que son utilizados para cumplir con el plan estratégico diseñado.
- Establece una línea de defensa que protege los recursos de la entidad, así como prevenir acontecimientos de corrupción.
- El C.I. se enlaza con todos los procedimientos de las funciones que se efectúan en la organización.
- Las normas establecidas dentro de la empresa deben ser aplicadas y encontradas en los mecanismos de control.

Los beneficios del Control Interno permitirán al auditor evaluar los métodos contables y organizativos de la entidad y evaluar los mecanismos de responsabilidad que pueda tener la gestión de la empresa auditada (Pelazas, 2022). Entre los principales beneficios destacan los siguientes:

- Brinda transparencia de las actividades entre los funcionarios, evitando actos de corrupción
- Fomenta el alcance de los objetivos trazados
- Brinda alternativas para mejorar la toma de decisiones ante posibles imprevistos
- Desarrolla la ética
- Asegura que las normas y leyes se cumplan eficazmente, manteniendo una imagen institucional (Jiménez y Mendoza, 2022)

COSO

El informe Coso, es desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, busca instaurar un concepto común de control interno, que sea entendido y utilizado para empresas pequeñas o grandes, así como también para entidades públicas y privadas, que les permita realizar una evaluación de este control y mejorarlo en gran medida (Gamboa et al., 2019). Dicho proceso es efectuado por la dirección en una entidad, el personal y la alta dirección administrativa, que tiene como finalidad brindar seguridad razonable (Amat y Campa, 2022).

Según estudios realizados por Cubero (2019) es importante porque permite identificar las razones que originan que se presente una información financiera errónea y con ello exponer las recomendaciones que garanticen una información transparente. En ese sentido, Coso se dedica a gestionar los riesgos empresariales y prevenir las posibles estafas, para optimizar el

desempeño de las organizaciones y así reducir este tipo de riesgo. Es así que, para que las entidades tengan un óptimo control, ello se logra mediante los objetivos trazados, tales como la eficiencia en las operaciones internas que son realizadas, confiabilidad en la información de temas financieros, así como el cumplimiento de las normativas (Ríos y Ruiz (como se citó en VV.AA, 2021).

En los últimos tiempos, han sido instaurados nuevos modelos de Coso, entre los cuales se menciona los siguientes:

El Coso I fue publicado en setiembre del año 1992 en Estados Unidos, el cual, tuvo la participación de representantes profesionales en materia contable, auditores internos, así como ejecutivos de finanzas, ello busca encaminar la mejora del control interno como consecuencias de las presiones públicas, debido a las numerosas cifras de escándalo respecto a los fraude y a la crisis financiera que existía en ese tiempo, cuyo fin es garantizar una correcta gestión de los recursos, tanto para las organizaciones públicas y privadas (Estupiñan, 2020). Entre sus principales aportes del modelo Coso I, por un lado, es elaborar una estructura integrada en base a las diferentes definiciones, ello dando inicio al diseño, implementación y mejora del control interno (Gamboa et al., 2019).

En base a lo señalado por Estupiñan (2023) indica que el Coso II es instaurado en septiembre del año 2004, este marco abarca una amplia visión de riesgos a posibles acontecimientos negativos o positivos, es decir, a amenazas u oportunidades. Ello se basa en los 8 componentes del C.I. enfocados a los diversos riesgos, estando constituidos de la siguiente manera:

- Ambiente o entorno de control
- Establecimiento de objetivos
- Determinación de eventos
- Valoración del riesgo
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

También, para Estupiñán (2020) cumple un papel fundamental para obtener una adecuada administración de riesgos, el cual, no es considerado como remplazo del Coso I, en

ese sentido, contiene los siguientes aspectos tales como instaurar objetivos de rendimiento, adaptar las transformaciones en los negocios a nivel mundial que permitan comprender y analizar los riesgos, fijar definiciones básicas bajo los principios que deben tomarse en cuenta, de tal forma establecer estrategias apropiadas. Es así que, este marco busca dar resultados óptimos frente al riesgo, puesto que brinda información para proporcionar alternativas de solución.

En mayo del 2013 es integrado el Coso III, orientado al Gobierno Corporativo y al mejoramiento del control interno (López, 2022), siendo la versión más actualizada a comparación del año 1992, el cual, es concebido por aportaciones de diferentes interesados respecto al ambiente de negocios, tales como, los participantes del mercado financiero, firmas de auditoría, así como estudiosos del tema. Este nuevo marco de Coso conserva la misma definición al igual que sus cinco componentes, enfatizando la aclaración de cada principio y facilitando la aplicación en las entidades. Por tanto, está basada en el mismo marco del Coso I, añadiendo los principios de control, los cuales representan el elemento fundamental en cada uno de sus componentes (Estupiñan, 2023).

Mediante la estructura conceptual del Coso se reconoce la existencia de procedimientos, así como un personal quien se encargue del cumplimiento, cuyo propósito sea lograr objetivos operacionales, informativos y de cumplimiento (López, 2022). De lo mencionado, para Fiorito (2021) los tres principales objetivos bajo el modelo Coso III permiten a las empresas alcanzar distintos aspectos de control interno, mediante los siguientes objetivos:

- Objetivos operativos: protege los activos y garantiza el éxito y la eficiencia en las actividades de la empresa.
- Objetivos informativos: toda información de índole financiero y no financiero debe ser transparente, confiable y oportuna dada según las propias políticas establecidas en la organización.
- Objetivos de cumplimiento: conciernen al acatamiento de toda ley y normativa sujeta a la entidad.

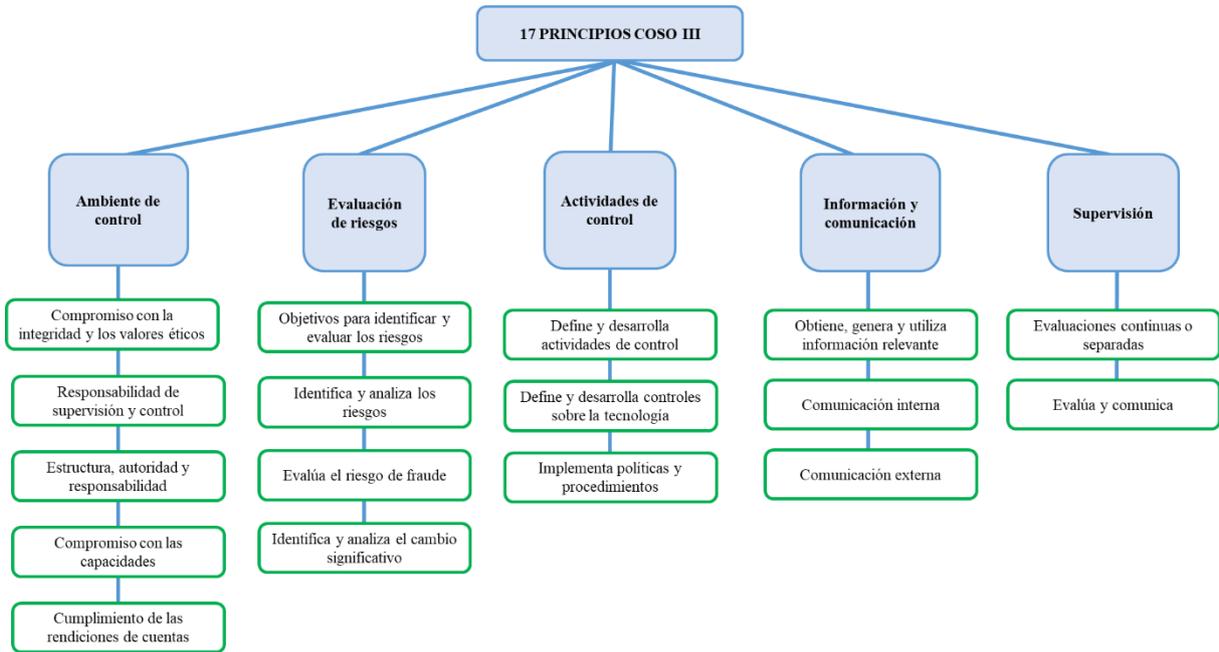
Dentro del marco integrado 2013, en su modelo se reconocen cinco componentes denominados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, relacionándose con las actividades de la organización (Villarde, 2021).

- a) Ambiente de control: Hace referencia al conjunto estructuras, procedimientos y normativas encargados de suministrar las bases del control, percibiendo toda información respecto a los antecedentes, incluido la visión, misión, valores y compromiso (Estupiñan, 2020).
- b) Evaluación de riesgos: Es todo acontecimiento que ayuda al logro de los objetivos propuestos, los cuales son procedentes de fuentes internas como externas, de modo que, permite identificar y reconocer cuales son los riesgos operativos, de información o de cumplimiento (Estupiñan, 2020).
- c) Actividades de control: Se clasifican bajo la naturaleza de los objetivos, siendo fundamental una adecuada elección de esta actividad en relación a otras actividades, ya que, es esencial contar con más de una actividad de control para una misma respuesta frente al riesgo (Estupiñan, 2020).
- d) Información y comunicación: Son transmitidas de forma relevante, que permiten una mejor comprensión entre las personas y, por ende, cumplir con las responsabilidades de cada procedimiento del control interno en base a los objetivos planteados (Estupiñan, 2020).
- e) Supervisión: Es un procedimiento en el cual se evalúa y monitorea, permitiendo medir el desempeño del C.I. en la entidad, que se encarga de determinar la eficacia de los demás componentes para suministrar y proporcionar una información oportuna (Estupiñan, 2020).

Para el año 2013 se añadieron principios y mecanismos, en el cual, el objetivo de la información no sea netamente data financiera, sino que también resguarde data no financiera, a su vez, se conservaron los mismos 5 componentes y estableciendo los 17 principios que suplantaron a los 17 factores del Coso I (Rego, 2022).

Figura 1

Principios aplicados a los componentes del COSO III

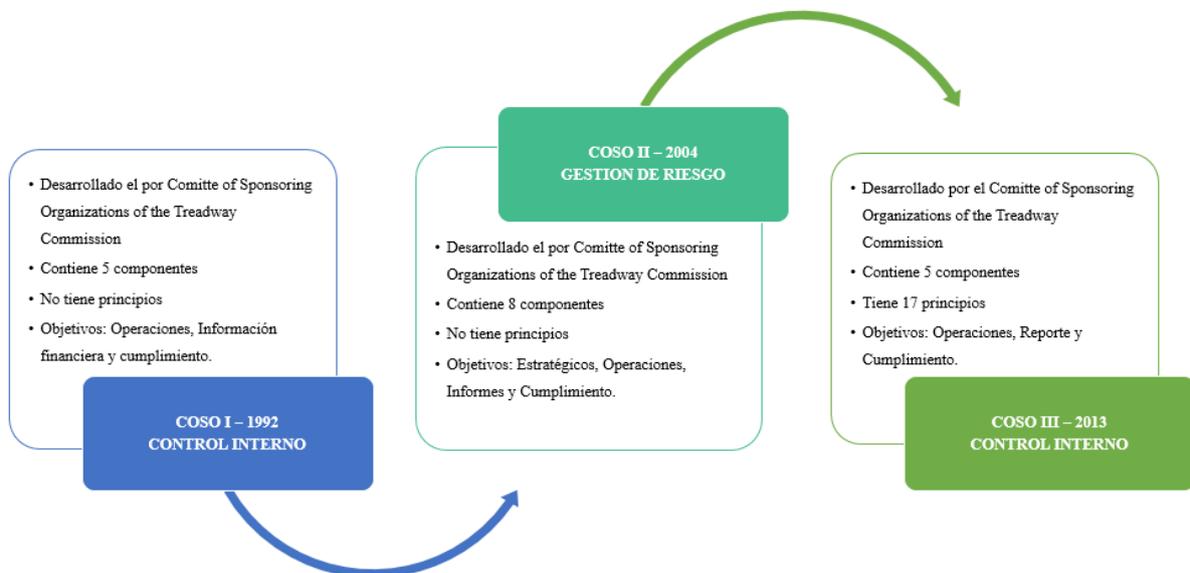


Nota. La figura muestra los principios aplicados al Coso III. Fuente: Adaptada del libro Auditoría y control de la respuesta al Covid-19 y de la implementación de la iniciativa Next Generation UE, de Rego, 2022.

El Coso consta de tres modelos de control interno, las cuales, se muestran y detallan a continuación:

Figura 2

Comparativo del modelo COSO I, II Y III



Fuente: Elaboración propia.

Gestión de Tesorería

Según Villate (2023) señala que la función del tesorero es tan poco conocido y valorado, sin embargo cumple un papel importante, puesto que, la tesorería es el área responsable de administrar recursos organizacionales para maximizarlo, enfocado en la buena gestión y las acciones que son necesarios para ponerlo en marcha, que den lugar a un mayor rendimiento de los recursos financieros al menor costo posible, así como mejorar la negociación con entidades bancarias y la fluidez del flujo de información. De acuerdo con Gallego (2023) expresa que, para ello, existen herramientas que permiten obtener un óptimo control y valorar la situación de la organización y en base a ello ejecutar acciones para su corrección. En ese sentido, la tesorería se encarga de realizar gestiones, buscar los diferentes activos y la financiación de estos, el cual depende del tipo de empresa, puesto que cada empresa tiene sus propias características, tales como que el gerente hará las veces de tesorero o un negocio familiar.

En ese sentido, el estudio de los instrumentos de pago y cobro más adecuados para la empresa es responsabilidad de la gestión de tesorería, siendo ello, los recibos domiciliados, cheques, pagarés, transferencias bancarias y remesas de efecto, con el fin de brindar un seguimiento y control en los movimientos de efectivo (Mavila et al., 2021); igualmente, es considerada como la técnica o procedimiento de la liquidez a corto plazo o de forma inmediata para disminuir el capital circulante (Montaño (como se citó en Haz y Fiallo, 2022). De igual importancia, llevar una adecuada gestión de tesorería permite optimizar la liquidez, que garantiza un efectivo disponible para poder responder con los pagos comprometidos en el momento que sea necesario o según fechas establecidas en base a cronograma (Gallego, 2023). Por ende, dicha gestión mantiene una capacidad financiera, resuelve condiciones sobre negociaciones con las entidades bancarias, emplea la tecnología para el control de los gastos de los trabajadores, realiza previsiones, entre otros (Carballo, 2023).

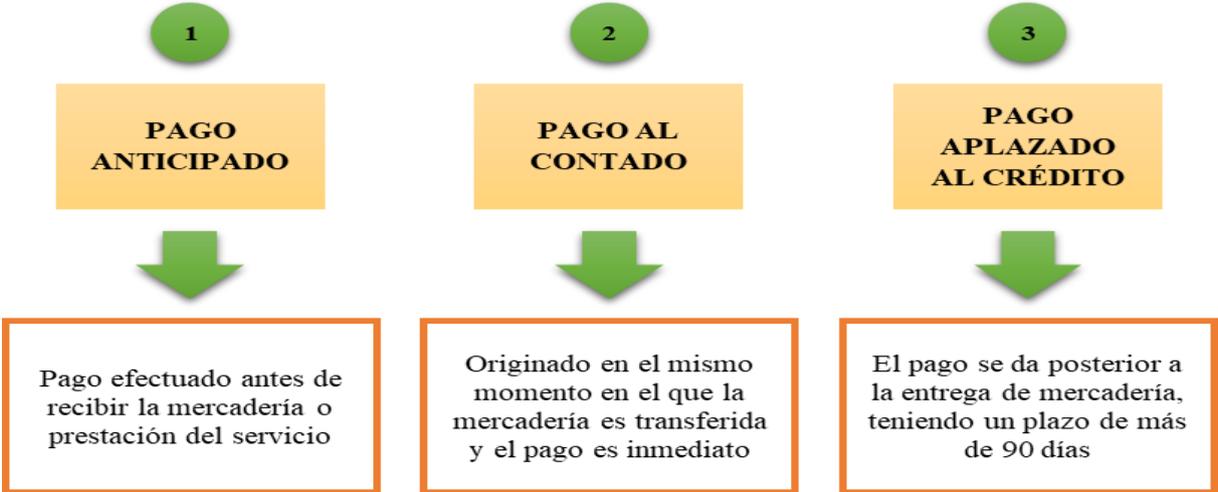
Asimismo, según el autor Macías (2020) define que, la elaboración del presupuesto de tesorería es clave para la gestión del efectivo, que permite conocer con anticipación las entradas y salidas del efectivo disponible que tiene la empresa y en base a ello anticipar el uso para pagos a futuro. De igual forma, es un instrumento de control que facilita una visión de los pagos y cobros programados, ya que, anticipa a posibles situaciones de superávit o déficit (Herrero et al., 2023).

Con respecto a los pagos, esta gestión se encarga de llevar un control exhaustivo de la salida de dinero mediante las diversas modalidades, dada por operaciones de servicios y transacciones con proveedores, cancelaciones de los documentos a los acreedores y tareas de gestión de los proveedores (Arenal, 2023). Asimismo, Arenal (2022) señala que, para obtener una gestión de pagos eficiente es fundamental que el responsable tenga la información precisa sobre las cantidades, cuando se va a cancelar y el modo de pago y llevar a cabo el seguimiento de estos según el listado de las previsiones y su periodicidad.

En ese sentido, es esencial establecer políticas de pagos que estipulen condiciones de compra y plazos de cancelación, por ende, contar con políticas de pagos permitirá minimizar los costes de financiación y llevar un mejor seguimiento de las obligaciones (Arenal, 2022). Al contrario, una inadecuada política de pagos puede generar una crisis de tesorería, debido que, a no contar con una capacidad de pago pone en riesgo la ejecución de las obligaciones (Ortega y Garijo, 2021).

Referente a las modalidades de pago, Cuevas (2022) señala que son los medios de cancelación originados una vez recibida la factura por la entrega de un servicio o de un bien, es decir que, el adquiriente tiene la obligación de pagar por el bien o servicio que fue entregado.

Figura 3
Modalidades de pago



Nota. La figura muestra tres modalidades de pago que se efectúan en una actividad comercial.
Fuente: Adaptada del libro Operaciones administrativas de compraventa 2022, de Cuevas, 2022.

Para Villate (2023) existen tres formas de pago de suma importancia, las cuales son las siguientes:

- Domiciliaciones bancarias: Está direccionado principalmente a todo aquel proveedor de servicios básicos, tales como, alquileres, electricidad, agua y comunicación. Sin embargo, se tiene que evitar porque pone en riesgo el control del pago, cargando en cuenta montos sin recibir aún el comprobante, en consecuencia, ello obliga a llevar un control constante en las cuentas bancarias con domiciliaciones.
- Transferencias: Es una de los medios de pago más segura y fácil que se realiza en un solo movimiento, permite pagar cantidades de facturas a distintos proveedores.
- Confirming: Denominado también un instrumento financiero, en el cual una empresa que adquiere mercaderías o recibe servicios de su proveedor tiene facultad de gestionar los pagos mediante una entidad financiera, por ende, este instrumento brinda líneas de financiación a ambas partes (Vozmediano, 2023).

Según Coila y Coila (2022) señalan que, las forma de pago son aceptados a nivel global, estando comprendido por las transferencias, transacciones canceladas con tarjeta de compras y abono con cheque, de acuerdo a lo mencionado anteriormente son los medios más empleados y conocidos en una operación de compraventa que otorgan seguridad a las empresas. Además, según Ristoll (2023) define a los medios de pago como las diferentes formas legales de cancelar operaciones, dado por la adquisición de una deuda o compra, siendo el medio de pago en efectivo el más conocido, no obstante, no es el único medio manejado en las empresas.

Respecto a las cuentas por pagar, suma la deuda que tiene una empresa a sus proveedores por el bien recibido del cual aún no se ha cancelado, en ese sentido, al ser cliente nos impide llegar a un acuerdo respecto a las condiciones de política de cartera, no obstante, es viable ejecutar una gestión de pagos de forma eficaz, además, lograr conseguir alargar el momento del pago al menor costo posible y el medio de pago más oportuno, asimismo, la empresa debe optar cancelar el último día que se permita, de tal forma que disminuirá el costo de no aprovechar los descuentos y utilizar el efectivo para formar rentabilidades adicionales al máximo tiempo posible (Macías, 2020). Además, las cuentas por pagar son acuerdos que originan un pasivo o un activo financiero, que se reconoce sólo cuando la empresa sea partícipe

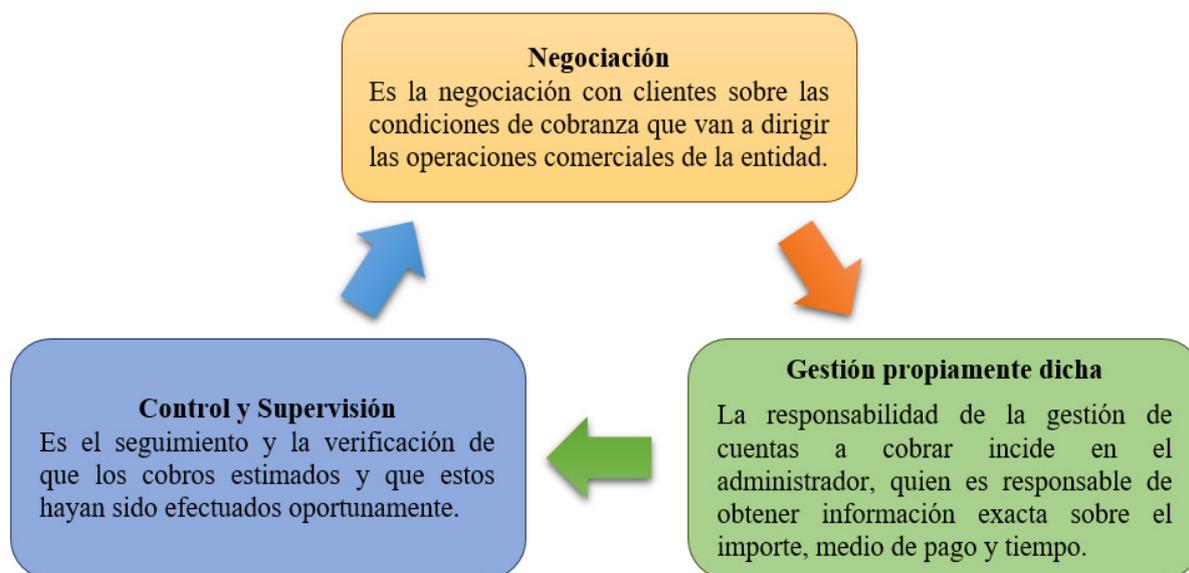
del acuerdo bajo las cláusulas establecidas, estas cuentas se le denomina obligaciones que pueden darse a corto o largo plazo sin intereses (Cardozo, 2023).

Por otro lado, la gestión de cobro se entiende por efectos comerciales a todo aquel instrumento que representa una deuda originada por diferentes operaciones, tales como, la transferencia de un bien o entrega de un servicio. La denominación del término comercial se adquiere al representar una actividad mercantil real, y el término de efectos se entiende a todo documento que cumpla la función de giro (Bahillo et al., 2019). Así también, es conceptualizada como aquel conjunto de tácticas, acciones estratégicas y operativas, desarrolladas de forma ordenada y oportuna de acuerdo a los clientes. Entre sus principales objetivos, primero busca la recuperación de los créditos, y segundo realizarlo de la manera más pronta y eficiente posible. Por lo que, significa mantener el proceso de ejecución y comunicación ante las relaciones comerciales con los clientes (Pizzi, 2020).

Por otra parte, las funciones de gestión de cobros son fundamental en la gestión del cliente, ya que, brinda un control en todas las funciones de cobranza mediante estrategias, operaciones financieras de los comprobantes que la organización tiene de sus clientes y por ello percibir cierta cantidad de efectivo (Arenal, 2022).

Figura 4

Funciones primordiales de la gestión de cobros

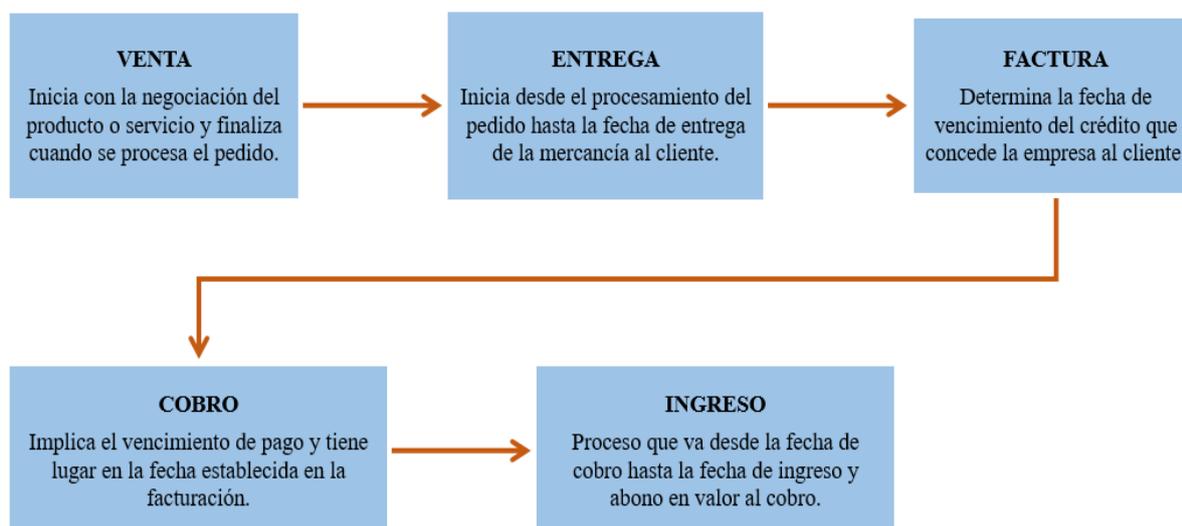


Nota. En la figura se representan tres funciones de la gestión de cobros. Fuente: Adaptada del libro Gestión económica básica del pequeño comercio. UF2381, de Arenal, 2022.

Según Castillo (2021) explican que, para efectuarse una óptima gestión de cobros, estas deben darse mediante procedimientos, las cuales son:

Figura 5

Procedimientos sobre la gestión de cobranza



Nota. En la figura se plasman los procedimientos ejecutados en una gestión de cobranza.

Fuente: Créditos y Cobranza, de Castillo, 2021.

Los cobros se clasifican en 3 clases, el cual depende de la posibilidad de cada uno de la recepción de los fondos, tales como:

- Cobros ciertos: es aquel cobro que se estima recibir a un 100%, siendo estos los confirmings con vencimientos donde los ingresos se perciben de forma efectiva, de igual forma, los pagarés con vencimientos no serán reembolsados a excepción que el cliente tenga problemas con el banco que obliguen a devolver estos pagarés (Villate, 2023).
- Cobros probables: son todos los cobros que son confirmados mediante llamada o correo, esto quiere decir que, si un cliente viene pagando de forma puntual, lo más probable es que este sea recurrente en sus pagos posteriores (Villate, 2023).
- Cobros dudosos: se origina cuando existe el derecho de cobranza, los cuales no han sido abonados en la fecha pactada o se tiene dudas del cumplimiento del pago, lo cual incide en la contabilidad (Alcón, 2021).

En cuanto a las políticas de cobranza, Pizzi (2020) señala que la aplicación de dichas políticas supervisa las deudas por cobrar, asegurando que las operaciones se desarrollen sin

problemas, tomando en consideración los costos de financiación y los posibles incumplimientos de pagos, por ello, es importante instaurar estrategias de ventas a través de promociones o pagos al crédito. Entre otras definiciones, para García (2019) son procedimientos que se siguen para cobrar una vez cumplido el plazo de efectividad de cobranza, que se basa en la recuperación del dinero sin que afecte la permanencia del cliente o usuario, teniendo cuidado de no ser agresivos en la gestión de cobros.

Según Macías (2020) detalla que la cuentas por cobrar de clientes es el registro de todos los créditos que otorga a sus consumidores también denominado como crédito comercial. Es por ello que, para tener una correcta gestión de los créditos comerciales es indispensable instaurar una política de crédito, con el objetivo de establecer lineamientos para otorgar facilidades de pago. En cuanto a las otras cuentas por cobrar integran derechos que son originados por actividades distintas a las del rubro del negocio, las cuales son las siguientes:

- Las reclamaciones a terceros
- Los préstamos a terceros
- Los fondos adheridos a restricciones
- Los depósitos en un determinado periodo
- Los compromisos de personal distintos al personal clave
- Los intereses por cobrar
- Otros compromisos de origen similar (Flores y Saira, 2022)

El flujo de caja es el flujo generado por las operaciones, es decir el efectivo que queda disponible en la entidad después de haber cumplido con las obligaciones de reinversión en activos fijos y las cargas financieras. El cual, también es considerado como un método primario que permite realizar una evaluación en una empresa, enfocándose en las decisiones estratégicas, en ámbitos como las adquisiciones, desarrollo de productos y liquidaciones (Chu, 2023).

En cuanto a los ratios financieros, la ratio de liquidez permite diagnosticar la capacidad de generar efectivo para cubrir deudas a periodo corto, de modo que, si esta ratio es superior a 1 significa una buena salud financiera y si es menor que 1, quiere decir que la empresa tiene problemas para enfrentarse a deudas (Prada, 2019). Así también, la ratio de tesorería inmediata mide la habilidad para cumplir obligaciones de corto plazo, los cuales, son netamente los recursos que se encuentren disponibles de forma inmediata, en tal sentido, se consideran los elementos que componen el activo corriente (Salvador, 2022).

La tesis tiene como objetivo general analizar las deficiencias del control interno bajo el modelo COSO III y su efecto en gestión de tesorería en una entidad de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022. Al igual, de dicho objetivo se disgregan los objetivos específicos siguientes: Analizar de qué manera el deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022; analizar de qué manera la deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022; analizar de qué manera una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022; analizar de qué manera la deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022 y analizar de qué manera la deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

La investigación consideró como H_G , que un deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022, desglosando las siguientes H_E : Un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022; una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022; una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022, la deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022; la deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito S.J.M., 2022.

El trabajo de investigación es importante porque contribuye a nuevas investigaciones científicas, sean académicas y corporativas, el cual, contribuye al problema vinculado con las repercusiones del C.I. en la gestión de tesorería. A su vez, siendo un tema relevante, el cual, se enfoca en una problemática que se relaciona con el buen funcionamiento empresarial. Por consiguiente, con esta investigación se evidenciará los beneficios futuros dados en esta área,

tales como una adecuada practica en las funciones del responsable del departamento de tesorería, la correcta ejecución y evaluación de la administración de tesorería y un eficiente seguimiento en los cobros y pagos.

METODOLOGÍA

Diseño

Se utilizó un enfoque mixto, el cual según D' Aquino y Barrón (2020) indican que en el enfoque mixto intervienen sistemáticamente los métodos cualitativos y cuantitativos en una sola investigación, por lo que, permite conseguir mejor entendimiento acerca del estudio. Por un lado, el método cualitativo consiste en describir sucesos complejos. Por otro lado, respecto en el cuantitativo predomina una información directa, siendo la encuesta y los diseños experimentales, lo cuales, permiten analizar los datos reunidos por distintos investigadores. También, para Román (2021) menciona que es insuficiente aplicar un solo enfoque, por lo que propone emplear el enfoque mixto, puesto que es una investigación combinada entre el paradigma del constructivismo del enfoque cualitativo y el paradigma positivista del enfoque cuantitativo.

De igual forma, se empleó un estudio de caso, el cual, se encarga de estudiar un fenómeno basado en un contexto real (Neubert, 2023). Asimismo, es de tipo explicativo, puesto que, permite la investigación, explicación e identificación de las causas sobre un acontecimiento (Méndez, 2020) que son difíciles de manipular experimentalmente (Rodríguez, 2020). Por otra parte, el diseño aplicado fue no experimental, ello refiere que las variables no son manipuladas intencionalmente, ya que, la muestra se encuentra en su contexto natural sin ser analizados, y transversal, porque recoge data de un tiempo específico (Padilla et al., 2020). Asimismo, de acuerdo con la investigación de realizada por Rebollo y Ábalos (2022) definen que un diseño no experimental sólo se origina una sola vez y con una sola observación, y de corte transversal, porque es recolectada sola una vez en un tiempo determinado (Heinemann, 2019).

Participantes

Una población de acuerdo con Bilbao y Escobar (2020) es una parte del universo, de donde se adquiere información. También, es la agrupación de elementos con peculiaridades semejantes, de las cuales es seleccionado la muestra (Ramírez y Calles, 2021). En ese sentido, la población está constituido por 10 trabajadores y por los documentos contables. Respecto a la muestra se refiere al conjunto limitado tomada de la población, con la intención de llevar a cabo un análisis adecuado de los datos conseguidos (Solíz, 2019), en relación a lo anterior Bilbao y Escobar (2020) definen como el grupo de unidades que han sido escogidas de la población en la cual se va a desarrollar un estudio.

La muestra para la entrevista es el gerente general, para el cuestionario está integrada por 6 personas, los cuales son el gerente general, el responsable del área de tesorería, el contador y 3 asistentes contables, y para el análisis de contenido será el Estado de Situación Financiera (en adelante E.S.F.), el Estado de Resultados (en adelante E.R.), Flujo de Caja (en adelante F.C.), excel de control de cobranzas así como de pagos, y planilla de remuneraciones del período 2022, que fueron tomados como producto para su posterior aplicación de un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que, permitió elegir la muestra por conveniencia del investigador (Prettel, 2023), ello es utilizado por ser un muestreo factible y de fácil acceso a la data (Domínguez, 2020).

Medición o Instrumentos

La entrevista fue la técnica que se empleó, que según, Marín (2020) define que es la obtención de la información de manera directa a través de un entrevistador, en la cual, se formulan preguntas al entrevistado con el objetivo de que ésta mencione sus opiniones, razones, entre otros sobre un determinado problema, además, según Villanueva (2022) señala que, es relevante que la persona que realice la entrevista tenga conocimiento sobre los aspectos generales, tales como, las funciones que ejecuta para saber si cumple con el perfil que se requiere de quien se va a entrevistar y fijar un lugar, tiempo estimado y la cita para desarrollarlo. Esta técnica utilizada tiene como a instrumento la guía de entrevista, que según García (2021) consiste en la organización de la información y la anotación en una ficha, para evitar posibles omisiones de información relevante. En relación a lo anterior, para Gonzales (2022) la guía de entrevista debe ser planificada y estandarizada, con base en un guion de temas y subtemas abordados en una entrevista, dicho instrumento se organizan de 14 preguntas, las cuales, se

tipifican en 10 preguntas elaboradas enfocados al control interno, así también 4 interrogantes formuladas para la gestión de tesorería, las cuales, serán aplicadas al gerente general. Este instrumento fue validado por tres especialistas en la línea de auditoría.

Tabla 1

Autores que sustentan la construcción de la guía de entrevista

| Variable/Dimensión | Denominación | Autores |
|--------------------|----------------------------|---|
| V ₁ | Control Interno | Luna et al. (2019) Amat y Campa (2022) Barreres (2020) Pereira (2019) |
| D ₁ | Ambiente de control | Estupiñan (2020) |
| D ₂ | Evaluación de riesgos | Estupiñan (2020) |
| D ₃ | Actividades de control | Estupiñan (2020) |
| D ₄ | Información y Comunicación | Estupiñan (2020) |
| D ₅ | Supervisión | Estupiñan (2020) |
| V ₂ | Gestión de Tesorería | Villate (2023) Gallego (2023) Mavila et al. (2021) (Montaño (como se citó en Haz y Fiallo, 2022) |
| I ₁ | Gestión de pagos | Arenal (2023) Arenal (2022) |
| I ₂ | Gestión de cobros | Bahílló et al. (2019) |

Nota. Se visualizan los autores que sustentan la construcción de la primera técnica, el cual, es la entrevista. Fuente: Elaboración propia.

También, se aplicó análisis documental, el cual, Gonzáles y Sánchez (2021) definen que es un procedimiento que sirve para organizar y representar los conocimientos que se encuentran en los documentos, enfocándose en el estudio y la recopilación de los datos, teniendo como finalidad facilitar el contenido de la data informativa. Asimismo, según Pérez et al. (2020) señalan que toda investigación planteada es importante realizar una búsqueda y un procesamiento de datos de la literatura existente respecto al tema estudiado, a su vez, esta metodología de análisis se basa en documentos generados por un autor en específico. Para ello, se aplicó como instrumento el análisis de contenido, que según Heinemann (2019) es el

instrumento que se encarga de precisar aspectos internos del documento para su respectiva interpretación, y en lo posterior formular deducciones, que permita dar validez a la investigación. De la misma forma, Santos y Pastor (2022) señalan que, es el modelo de análisis más usado en lingüística aplicada, no obstante, el menos cualitativo. El análisis de contenido está compuesto por documentos idóneos para adquirir información que sea confiable respecto a las variables en estudio, de igual modo, permitió conocer y analizar la data más importante para la realización de la investigación, dicho instrumento fue validado por tres especialistas en auditoría.

Tabla 2

Documentos contables para el análisis de contenido

| N° | Documentos | Información relevante |
|-----------|--|---|
| 01 | Estado de Situación Financiera del período 2022. | Permitirá conocer, analizar, e interpretar data de los cobros y pagos, que sintetizará la información del año 2022. |
| 02 | Estado de Resultados del período 2022. | Permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre la utilidad neta del año 2022. |
| 03 | Flujo de caja del período 2022. | Permitirá obtener información del nivel de las entradas y salidas del dinero, los cuales, reflejan la liquidez, que sintetizará la información del año 2022. |
| 04 | Excel de control de cuentas por cobrar del período 2022. | Permitirá conocer la cantidad de efectivo que adeudan los clientes por los proyectos ejecutados, se sintetizará la data del año 2022. |
| 05 | Excel de control de cuentas por pagar del período 2022. | Permitirá comprender el registro y control de cada factura para el pago respectivo a los proveedores, conociendo las fechas vencidas y próximas a vencer, se sintetizará la información del año 2022. |
| 06 | Planilla de remuneraciones del período 2022. | Permitirá conocer los haberes y descuentos respecto a las remuneraciones por pagar de los colaboradores, se sintetizará la data del año 2022. |

Nota. Se visualizan la data más importante de los documentos que contiene el área contable.

Fuente: Elaboración propia.

Por último, se empleó como tercera técnica la encuesta, la cual permitió conocer las opiniones, forma de actuar y motivaciones del individuo relacionado con el objetivo de la investigación, esta técnica es diseñada por el propio investigador (Méndez, 2020). Asimismo, para Mar et al. (2020) señalan que esta técnica es utilizada para recabar la información, pasando por diferentes filtros, el cual se centraliza en los objetivos del estudio en campo, cuyo propósito es conseguir toda la información importante de las variables del estudio. De igual manera, el instrumento del cuestionario es empleado para realizar una encuesta y entrevista, el cual, consta de interrogantes formuladas bajo una lógica y secuencia relacionada a la investigación tales como los objetivos, indicadores, variables, formulación del problema, la hipótesis y las unidades analizadas (Ñaupas et al., 2023). Asimismo, este instrumento está constituido por la escala de Likert, definido por Heinemann (2019) como aquella herramienta compuesta por ítems que averigua el grado de acuerdo o rechazo frente a un hecho.

En el cuestionario fueron empleadas 5 escalas, las cuales precisan como, Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). En relación a la primera variable, el instrumento constó de 17 ítems, desagregados en, 5 para evaluar la primera dimensión, 4 para medir la segunda dimensión, 3 para evaluar la tercera dimensión, 3 para medir la cuarta dimensión y 2 para evaluar la quinta dimensión; y respecto con la segunda variable, el cuestionario consignó 4 ítems. También de lo antes mencionado, se obtuvo la validación de tres especialistas relacionados en auditoría.

Tabla 3

Autores que sustentan la construcción del cuestionario

| Variable/Dimensión | Denominación | Autores |
|--------------------|----------------------------|--|
| V ₁ | Control Interno | Luna et al. (2019) Amat y Campa (2022) Barreres (2020) Pereira (2019) |
| D ₁ | Ambiente de control | Estupiñan (2020) |
| D ₂ | Evaluación de riesgos | Estupiñan (2020) |
| D ₃ | Actividades de control | Estupiñan (2020) |
| D ₄ | Información y Comunicación | Estupiñan (2020) |
| D ₅ | Supervisión | Estupiñan (2020) |
| V ₂ | Gestión de Tesorería | Villate (2023) Gallego (2023) |

| | | |
|----------------|-------------------|--|
| | | Mavila et al. (2021) (Montaño (como se citó en Haz y Fiallo, 2022) Arenal (2023) Arenal (2022) |
| I ₁ | Gestión de pagos | |
| I ₂ | Gestión de cobros | Bahillo et al. (2019) |

Nota. Se visualizan los autores que sustentan la construcción del cuestionario. Fuente: Elaboración propia.

También, se hizo uso del alfa de Cronbach como medio estadístico que determine la fiabilidad de los resultados hallados, lo cual, se evidencia de la siguiente manera:

Tabla 4

Confiabilidad de las variables

| | Cuestionario para C.I. | Cuestionario para G.T. | Cuestionario completo |
|------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| Nº de elementos | 17 | 4 | 21 |
| Alfa de Cronbach | 0.842 | 0.642 | 0.880 |

Nota. Se vislumbra en la siguiente tabla la confiabilidad de las variables que se obtuvo por medio del alfa de Cronbach. Fuente: SPSS Vs. 25

La data obtenida presenta una confiabilidad aceptable, puesto que este instrumento es calificado como confiable, cuando el coeficiente es superior a 0.60 (García (como se citó en García et al., 2022)). En ese sentido, dicho instrumento estando conformado por 21 ítems de ambas variables, obtuvo un valor de 0.880, el cual, muestra una confiabilidad suficiente y conveniente para su aplicación.

Procedimiento

Para la elaboración del estudio, se realizó una búsqueda bibliográfica enfocado en temas vinculados a la problemática de la investigación, seguidamente se definieron los objetivos, lo que conllevó a formular las hipótesis, luego se precisó la metodología, abarcando el tipo, enfoque y diseño, asimismo se determinó la población y muestra, por último, se estableció que técnicas e instrumentos fueron aplicados, que permitieron reunir los datos, una vez elegida la muestra se aplicó la entrevista, el análisis documental y la encuesta.

Además, se realizó una entrevista al gerente general, y se recopiló toda información correspondiente al área contable en base al período 2022 para realizar un análisis de los documentos obtenidos, también un cuestionario llevado a cabo a seis colaboradores, codificándose y tabulándose cada resultado obtenido en un archivo Excel, posterior a ello, se ingresaron los datos al SPSS, programa que permitió constatar la confiabilidad de la data. Finalmente, se interpretó dichos resultados, lo cual, conllevó a la redacción de la discusión respaldada por antecedentes similares al estudio, también se redactó la conclusión y recomendación.

RESULTADOS

En el estudio, se analizó la información obtenida del análisis de contenido (Ver anexo i) los cuales son, el Excel de cuentas por cobrar y pagar, el Flujo de caja, el análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados del año 2022. Asimismo, fue entrevistado el gerente, ello accedió a conocer de manera detallada la problemática que atraviesa la empresa (Ver anexo e), también, el cuestionario que fue aplicado a 6 personas, conformadas por el gerente general, la encargada del área de tesorería, el contador y los tres asistentes de contabilidad (Ver anexo m).

Resultados descriptivos

Según H_{E1}: Un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

A continuación, se presenta la data obtenida que evidenció que un deficiente ambiente de control afecta la gestión de tesorería de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

El deficiente ambiente de control se vio reflejado en la mala decisión que tuvo la gerencia, pasando por alto mecanismos de control, puesto que, los recursos deben ser utilizados para las necesidades del negocio, independientemente de cualquier disposición. De modo que, el gerente general decidió por propia conveniencia resguardar el dinero de los gastos administrativos, tales como el salario, honorarios y alquileres, descuidando el pago a los proveedores y responsabilidades relacionadas a la gestión. También, se evidenció que la gerencia propiciaba el incumplimiento de los objetivos, ya que estableció una política inusual, manteniendo dinero en una cuenta corriente para un posible rebrote del Covid-19, cuando

hubiera sido conveniente aperturar un depósito a plazo. En tal sentido, la alta dirección debe proceder como un modelo a seguir, mostrando comportamientos que reflejen los principios éticos e íntegros en todas las acciones y comunicaciones, de modo que, priorice un entorno de control sólido estableciendo responsabilidades y estructuras transparentes que permitan tener un éxito empresarial.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo el siguiente resultado:

¿Considera usted que es necesario incorporar procedimientos del C.I. en la estructura empresarial?

Desconozco cómo establecer estructuras y funciones apropiadas a los colaboradores, por lo que, considero indispensable incorporar procesos de control interno, y de esta forma saber cuáles son las dolencias que se tiene dentro de la empresa, respecto al área de tesorería y entre otros, lo cual esto ayudará a no seguir cometiendo los mismos errores.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Se detalla los resultados hallados de la encuesta, previamente a la constatación de la hipótesis establecida, se escogieron las preguntas más importantes del cuestionario de escala Likert.

Tabla 5

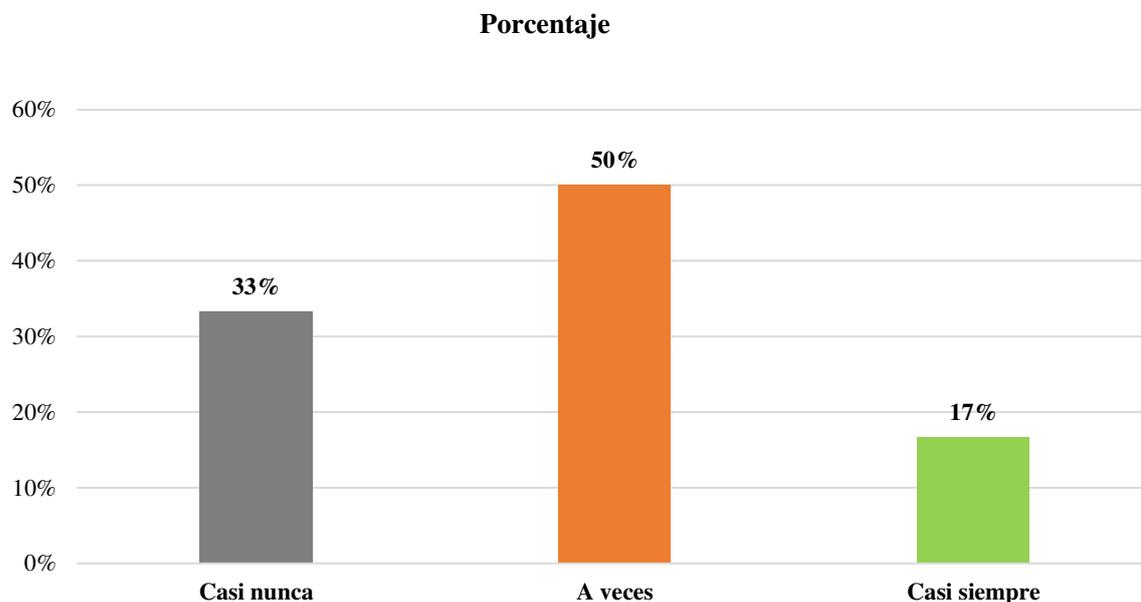
Integridad y valores éticos en la G.T.

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Casi nunca | 2 | 33% |
| A veces | 3 | 50% |
| Casi siempre | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Méndez, 2021.

Figura 6

Integridad y valores éticos en la G.T.



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 6, se ilustra que un 50% de las personas encuestadas aseveraron que a veces demuestran compromiso en cuanto a los principios morales y la integridad en la mencionada gestión. De igual modo, el 33% de los colaboradores encuestados expresaron que dicha actitud casi nunca es demostrada en dicha gestión, y el 17% restante manifestaron que casi siempre.

Tabla 6

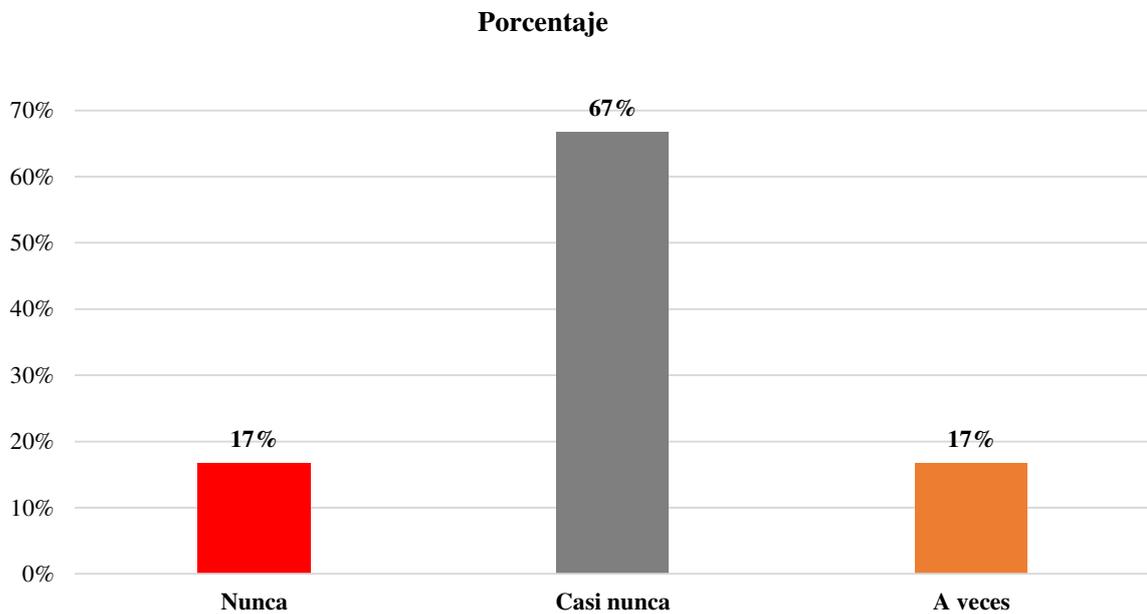
Estructuras y responsabilidades para el alcance de objetivos

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 17% |
| Casi nunca | 4 | 67% |
| A veces | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Flores, 2021.

Figura 7

Estructuras y responsabilidades para el alcance de objetivos



Nota. En la figura se visualizan la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 7, se ilustra que un 67% de los las personas encuestadas sostuvieron que casi nunca se establecían responsabilidades y estructuras adecuadas para alcanzar los objetivos. Es decir, que la gerencia no toma mayor énfasis en lo mencionado, tal como se demuestra en las acciones realizadas que se detallan líneas arriba. De la misma manera, un 17% expresaron que dicha actividad nunca es llevada a cabo, y un 17% restante señalaron que a veces es realizado.

HE2: Una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

A continuación, se presenta la data del análisis de contenido, la guía de entrevista al gerente general y el cuestionario, que evidenciaron que una deficiente evaluación de riesgos afecta la gestión de tesorería de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

Del análisis de contenido realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Se presenta el análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera del periodo 2022 de una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería, el cual, permitirá conocer, analizar, e interpretar la información financiera.

Figura 8

A.V. del E.S.F de los años 2022 - 2021

| ANÁLISIS VERTICAL | | | | |
|---|-------------------|----------------|-------------------|----------------|
| J&R PROJETS CONTRATISTAS Y CONSULTORES S.A.C. | | | | |
| RUC: 20502542592 | | | | |
| Estado de Situación Financiera 2022-2021 | | | | |
| (En Miles de Soles) | | | | |
| ACTIVO | 2022 | Variación % | 2021 | Variación % |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | |
| Efectivo Y equivalente de efectivo | 160,483.00 | 48.28% | 198,188.00 | 54.37% |
| Cuentas por cobrar al personal, acc (socios) y directores | 0.00 | | 0.00 | |
| Cuentas por Cobrar Comerciales - terc | 77,844.00 | 23.42% | 8,493.00 | 2.33% |
| Clas por cobrar diversas - terceros | 0.00 | | 0.00 | |
| Serv y otros contratados por anticipado | 0.00 | | 0.00 | |
| Estimación clas de cobranza dudosa | 0.00 | | 0.00 | |
| Productos terminados | 0.00 | | 0.00 | |
| Materia primas | 0.00 | | 0.00 | |
| Materiales aux, suministros y repuestos | 0.00 | | 65,107.00 | 17.86% |
| Inventarios por recibir | 0.00 | | 0.00 | |
| Otro activos corrientes | 10,401.00 | 3.13% | 0.00 | |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 248,728.00 | 74.83% | 271,788.00 | 74.56% |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | | |
| Activos por derecho de uso (2) | 0.00 | | 0.00 | |
| Propiedades, planta y equipo | 92,755.00 | 27.91% | 99,015.00 | 27.16% |
| Depreciación de I,2 y PPE acumulados | -9,092.00 | -2.74% | -6,260.00 | -1.72% |
| Activos biológicos | 0.00 | | 0.00 | |
| Deprec act biológico y amortiz acumulada | 0.00 | | 0.00 | |
| Activo diferido | 0.00 | | 0.00 | |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 83,663.00 | 25.17% | 92,755.00 | 25.44% |
| TOTAL ACTIVO | 332,391.00 | 100.00% | 364,543.00 | 100.00% |
| PASIVO | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | | | | |
| Sobregiros bancarios | 0.00 | | 0.00 | |
| Trib y aport sist pens y salud por pagar | 6,591.00 | 1.98% | 6,938.00 | 1.90% |
| Remuneraciones y particip por pagar | 0.00 | | 0.00 | |
| Clas por pagar comerciales - terceros | 12,221.00 | 3.68% | 0.00 | |
| Clas por pagar comerciales - relac | 0.00 | | 0.00 | |
| Clas por pagar accionist(soc, partic) y direct | 0.00 | | 0.00 | |
| Clas por pagar diversas - terceros | 0.00 | | 14,959.00 | 4.10% |
| Obligaciones financieras | 0.00 | | 0.00 | |
| Provisiones | 0.00 | | 0.00 | |
| Pasivo diferido | 0.00 | | 0.00 | |
| TOTAL PASIVO | 18,812.00 | 5.66% | 21,897.00 | 6.01% |
| PATRIMONIO | | | | |
| Capital | 40,730.00 | 12.25% | 40,730.00 | 11.17% |
| Capital Adicional positivo | 0.00 | | 0.00 | |
| Excedente de revaluación | 0.00 | | 0.00 | |
| Reservas | 0.00 | | 0.00 | |
| Resultados acumulados positivos | 301,916.00 | 90.83% | 262,380.00 | 71.98% |
| Resultados acumulados negativos | 0.00 | | 0.00 | |
| Utilidad de ejercicio | -29,067.00 | -8.74% | 39,536.00 | 10.85% |
| TOTAL PATRIMONIO | 313,579.00 | 94.34% | 342,646.00 | 93.99% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 332,391.00 | 100.00% | 364,543.00 | 100.00% |

Nota. Se visualiza el E.S.F. de los años 2022 y 2021. Fuente: Autoría propia.

Interpretación:

En la figura N^o 8 se visualiza los activos circulantes, compuesto por la cuenta del efectivo y equivalente de efectivo, el cual, muestra una disminución de 198,188.00 soles a 160,483.00 soles para el año 2022, teniendo un porcentaje participativo de 54.37% a 48.28%. Asimismo, las cuentas por cobrar comerciales terceros de 8,493.00 soles subieron a un 77,844.00 soles para el año 2022, teniendo un porcentaje participativo de 2.33% a 23.42%. También, la cuenta de materiales auxiliares y suministros del año 2021 fue de 65,107.00 soles, el cual representó un valor porcentual de 17.86%, sin embargo, para el año 2022 los materiales y suministros fueron contabilizados en otros activos corrientes, siendo un importe de 10,401.00 soles. Además, la cuenta propiedad, planta y equipo, muestra un disminución de 99,015.00 soles a 92,755.00 soles para el año 2022, teniendo un porcentaje participativo de 27.16% a 27.91%, ello fue motivo por la venta una computadora. Respecto a las cuentas por pagar comerciales terceros en el año 2022, reflejan un importe de 12,221.00 soles, ello es razón de que se priorizó las cuentas por pagar diversas terceros, es decir, el pago de una deuda a los accionistas antes que a los proveedores. Asimismo, en el año 2022 muestra una pérdida de 29,067.00 soles, ello motivó el incremento de costos y gastos.

Figura 9

A.H. del E.S.F de los años 2022 - 2021

ANALISIS HORIZONTAL

J&R PROJETS CONTRATISTAS Y CONSULTORES S.A.C.

RUC: 20502542592

Estado de Situación Financiera 2022-2021

(En Miles de Soles)

| ACTIVO | 2022 | 2021 | 2022 vs 2021 |
|---|-------------------|-------------------|---------------------|
| ACTIVO CORRIENTE | | | |
| Efectivo Y equivalente de efectivo | 160,483.00 | 198,188.00 | -19% |
| Cuentas por cobrar al personal, acc (socios) y directores | 0.00 | 0.00 | |
| Cuentas por Cobrar Comerciales - terc | 77,844.00 | 8,493.00 | 817% |
| Ctas por cobrar diversas - terceros | 0.00 | 0.00 | |
| Serv y otros contratados por anticipado | 0.00 | 0.00 | |
| Estimación ctas de cobranza dudosa | 0.00 | 0.00 | |
| Productos terminados | 0.00 | 0.00 | |
| Materias primas | 0.00 | 0.00 | |
| Materiales aux, suministros y repuestos | 0.00 | 65,107.00 | -100% |
| Inventarios por recibir | 0.00 | 0.00 | |
| Otro activos corrientes | 10,401.00 | 0.00 | 100% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 248,728.00 | 271,788.00 | -8% |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | |
| Activos por derecho de uso (2) | 0.00 | 0.00 | |
| Propiedades, planta y equipo | 92,755.00 | 99,015.00 | -6% |
| Depreciación de 1,2 y PPE acumulados | -9,092.00 | -6,260.00 | 45% |
| Activos biológicos | 0.00 | 0.00 | |
| Deprec act biológico y amortiz acumulada | 0.00 | 0.00 | |
| Activo diferido | 0.00 | 0.00 | |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 83,663.00 | 92,755.00 | -10% |
| TOTAL ACTIVO | 332,391.00 | 364,543.00 | -9% |
| PASIVO | 2022 | 2021 | 2022 vs 2021 |
| PASIVO CORRIENTE | | | |
| Sobregiros bancarios | 0.00 | 0.00 | |
| Tnb y aport sist pens y salud por pagar | 6,591.00 | 6,938.00 | -5% |
| Remuneraciones y particip por pagar | 0.00 | 0.00 | |
| Ctas por pagar comerciales - terceros | 12,221.00 | 0.00 | 100% |
| Ctas por pagar comerciales - relac | 0.00 | 0.00 | |
| Ctas por pagar accionist(soc, partic) y direct | 0.00 | 0.00 | |
| Ctas por pagar diversas - terceros | 0.00 | 14,959.00 | -100% |
| Obligaciones financieras | 0.00 | 0.00 | |
| Provisiones | 0.00 | 0.00 | |
| Pasivo diferido | 0.00 | 0.00 | |
| TOTAL PASIVO | 18,812.00 | 21,897.00 | -14% |
| PATRIMONIO | | | |
| Capital | 40,730.00 | 40,730.00 | 0% |
| Capital Adicional positivo | 0.00 | 0.00 | |
| Excedente de revaluación | 0.00 | 0.00 | |
| Reservas | 0.00 | 0.00 | |
| Resultados acumulados positivos | 301,916.00 | 262,380.00 | 15% |
| Resultados acumulados negativos | 0.00 | 0.00 | |
| Utilidad de ejercicio | -29,067.00 | 39,536.00 | -174% |
| TOTAL PATRIMONIO | 313,579.00 | 342,646.00 | -8% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 332,391.00 | 364,543.00 | -9% |

Nota. Se visualiza el E.S.F. de los años 2022 y 2021. Fuente: Autoría propia.

Interpretación:

En la figura N° 9 se visualiza que en el año 2022 el efectivo fue de 160,483.00 soles, un importe que disminuyó en -19% a comparación del 2021 que fue de 198,188.00 soles. Asimismo, en las ctas. por cobr. comerc. terc. del 2022 fue de 77,844.00 soles, un importe que incrementó en 817% a comparación del 2021 el cual fue de 8,493.00 soles. También, en las ctas por pagar comerc. terc. del 2022 fue de 12,221.00 soles y las ctas por pagar diversas terc. Fue de 14,959.00 soles. Asimismo, en el año 2022 muestra una pérdida de -29,067.00 soles, en cambio en el año 2021 se logró una utilidad que representó un importe de 39,536.00 soles.

Es así que, mediante el análisis vertical y horizontal del E.S.F. se identificó que en el año 2022, la cuenta efectivo y equivalente de efectivo representó un importe de 160,483.00 soles, el cual está compuesto por 12,850.00 soles en la cuenta de detracciones, 147,000.00 soles en la cuenta corriente, efectivo que el gerente haría uso para cualquier eventualidad de confinamiento, y un saldo en caja de 633.00 soles. En ese sentido, se calculó la ratio de liquidez según el Estado de Situación Financiera presentado para conocer la capacidad que tiene la entidad de cubrir sus obligaciones a un corto plazo, demostrándose a continuación:

Figura 10

Ratio de liquidez

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{248,728.00}{18,812.00} = \mathbf{13.22}$$

Nota. Se visualiza la ratio de liquidez del año 2022. Fuente: Autoría propia.

El resultado que se obtuvo fue de 13.22, lo que significa un valor elevado, en ese sentido, Martínez (2023) indica que el valor óptimo de la ratio de liquidez se encuentra situado entre 1.5 y 2, de modo que, cuando es superior a 2, quiere decir que la empresa tiene activos ociosos. Así también, Sánchez (2021) menciona que cuando el valor de la ratio es alto, se deduce que, la empresa tiene un excedente de tesorería, es decir, tiene recursos improductivos. En la misma línea, un resultado demasiado elevado representa un exceso de activos circulantes, lo que no permite adquirir una rentabilidad para la entidad, ello evidenciaría que el activo no genera ningún rendimiento (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas [ICAC], 2024). En vista a lo anterior, se evidencia que la empresa no utilizó sus activos y fondos propios de manera eficiente, puesto que, el dinero disponible se encontraba en una cuenta corriente restringido, debido a que el gerente general consideraba hacer uso ante una eventualidad de confinamiento

generado por la pandemia del Covid-19. En ese sentido, conllevó a riesgos referentes a que el dinero inamovible pierda valor con el tiempo, la falta de inversión genere un riesgo de obsolescencia y costes de oportunidad. De ese modo, no gestionar correctamente el exceso de liquidez tiene implicancias negativas, los cuales, imposibilitan el alcance de objetivos.

La alta dirección mantenía restringido en una cuenta corriente la suma de 147,000.00 soles, al igual que un importe de 12,850.00 soles que se encontraba en la cuenta de detracciones, en tal sentido, quedando un saldo en caja de 633.00 soles, importe tomado para el cálculo de la ratio de tesorería inmediata.

Si bien es cierto, los documentos mostraban un ratio elevado, sin embargo, en la vida real existía un ratio de tesorería inmediata muchísimo menor al monto presentado, el mismo que se muestra a continuación:

Figura 11

Ratio de tesorería inmediata

$$\frac{\text{Activo líquido}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{633.00}{18,812.00} = \mathbf{0.03}$$

Nota. Se visualiza la ratio de tesorería del año 2022. Fuente: Autoría propia.

De esta manera se puede observar que la gerencia no evaluó adecuadamente el nivel de los riesgos que estaba atravesando la empresa, puesto que, mediante la ratio de tesorería se evidenció un valor de 0.03, razón que es muy baja, el cual significa que no tiene suficiente liquidez inmediata, el cual le permita cubrir sus deudas a corto periodo, debido a que no cuenta con dinero disponible en caja, a causa de que la mayor parte del efectivo se encuentra restringido en una cuenta corriente como política establecida por el gerente general.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo el siguiente resultado:

¿Considera usted que evaluar los riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería?

Desde mi conocimiento, lo mencionado si permite detectar posibles riesgos, sin embargo, desconozco que haya algún tipo de riesgo en mi empresa, a menos que sea por un mal tipeo o digitación, por lo que el área de tesorería debe encargarse de realizar una gestión adecuada, evaluando y revisando los posibles problemas que puedan darse.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 7

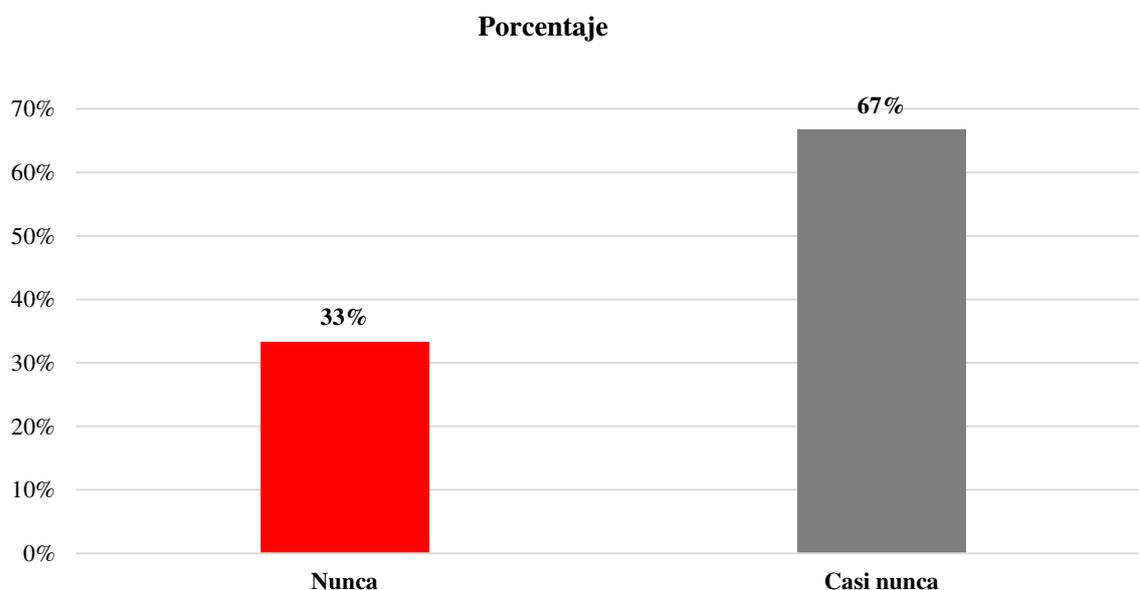
Objetivos específicos para identificar y evaluar los riesgos

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 2 | 33% |
| Casi nunca | 4 | 67% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Morillo y Villanueva, 2021.

Figura 12

Objetivos específicos que para identificar y evaluar los riesgos



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa presentada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos de cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 12, se distingue un 67% de los trabajadores encuestados de la empresa en estudio, manifestaron que casi nunca se plantean objetivos de forma específica en el que los riesgos sean identificados y posteriormente evaluados. Es decir que, la gerencia no establece dichos objetivos, por el cual imposibilita plantear diversas tácticas que mitiguen los riesgos. Así como también, un 33% expresaron que nunca fueron planteados.

Tabla 8

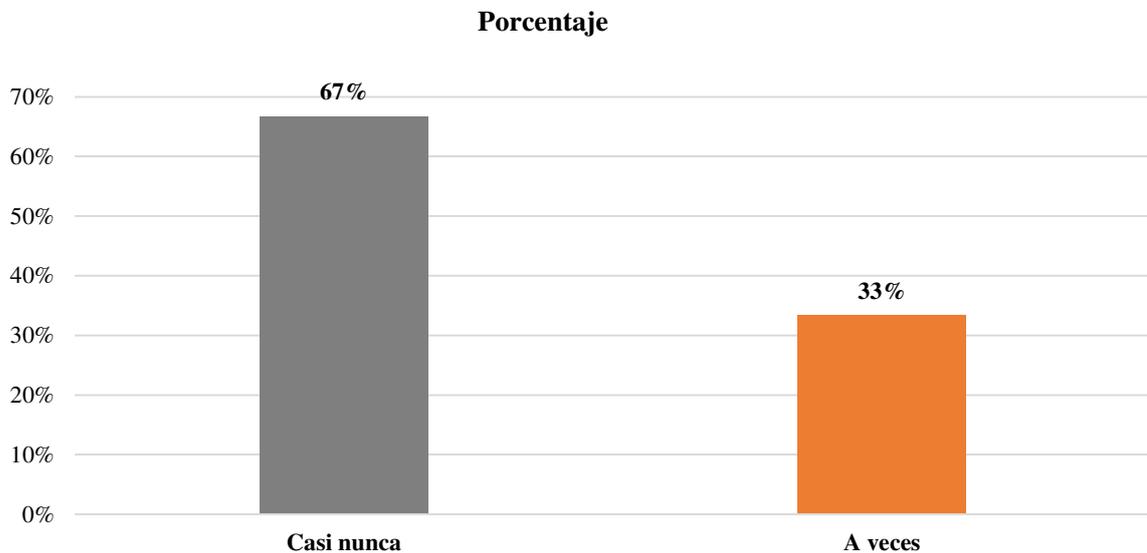
Identificación y análisis de riesgos

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Casi nunca | 4 | 67% |
| A veces | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Flores, 2021.

Figura 13

Identificación y análisis de riesgos



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 13, se representa un 67% de los colaboradores encuestados, aseveraron que casi nunca son identificados y analizados los riesgos. Es decir que, la entidad no tiene identificados los riesgos, por lo que se está expuesta a contingencias en las operaciones que realiza cotidianamente. Mientras que, un 33% manifestaron que a veces son realizados.

HE3: Una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Seguidamente, se presenta la data del análisis de contenido, la guía de entrevista al gerente general y el cuestionario, que evidenciaron que una deficiente actividades de control afecta la gestión de tesorería de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

Del análisis de contenido realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Se revisó y analizó el Excel de cuentas por cobrar del periodo 2022, en el cual, se realizó la conciliación de los saldos por cada cliente, y se pudo observar que había excedido el plazo de crédito establecido en cada factura, llegando a representar un importe por cobrar de 77,844.00 soles, estos retrasos se originan por la ausencias de un sistema de seguimiento de cobranza, políticas y procedimientos de cobros y al consentimiento por parte del gerente general otorgando a sus clientes una prórroga de pago por temas amicales.

Figura 14

Excel de cuentas por cobrar del periodo 2022

| REPORTE DE CLIENTES PENDIENTE POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022 | | | | | | |
|--|-----------|------------------|---|---------------|---------------------|--------------|
| RUC | CLIENTE | FECHA DE EMISION | DESCRIPCION | N° DE FACTURA | NETO A COBRAR SOLES | DIAS CREDITO |
| 0000000000 | CLIENTE A | 2/05/2022 | PROPUESTA DE ESTUDIO DE DISEÑO | E001-57 | 6,464.00 | 30 |
| 0000000000 | CLIENTE B | 23/05/2022 | PROPUESTA DE ESTUDIO DE DISEÑO | E001-59 | 9,674.00 | 45 |
| 0000000000 | CLIENTE C | 12/07/2022 | PROPUESTA DE ESTUDIO DE DISEÑO | E001-63 | 5,464.00 | 30 |
| 0000000000 | CLIENTE D | 26/08/2022 | PROPUESTA DE ESTUDIO DE DISEÑO | E001-67 | 8,674.14 | 45 |
| 0000000000 | CLIENTE E | 2/11/2022 | PROPUESTA DE ESTUDIO DE DISEÑO | E001-78 | 23,045.86 | 30 |
| 0000000000 | CLIENTE F | 13/12/2022 | PROPUESTA ECONOMICA DE LA INVESTIGACION DEL FLUJO DE AGUA | E001-80 | 9,890.00 | 45 |
| 0000000000 | CLIENTE F | 13/12/2022 | PROPUESTA ECONOMICA DE LA INVESTIGACION DEL FLUJO DE AGUA | E001-81 | 14,632.00 | 45 |
| TOTAL PENDIENTE POR COBRAR AL 31/12/2022 | | | | | 77,844.00 | |

Nota. En la figura se visualiza las cuentas por cobrar. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

La data mostrada representó un total de facturas pendientes por cobrar de 77,844.00 soles del periodo 2022, el cual, se debe en principal por la falta de un sistema de seguimiento de cobranza, al respecto según Pizzán et al. (2022) mencionan que, el no contar con un sistema de cobros no permite identificar y dar seguimiento a las facturas con fecha de vencimiento, de tal forma que permita al personal notificar a los clientes morosos. De igual forma, la falta de políticas y procedimientos conllevaron a que no se realice las labores de cobranza de forma eficiente, por tanto, la gestión de tesorería debe de tener un control a través de políticas y procesos en cuanto a las cuentas por cobrar, así también, no ampliar los plazos de créditos acordados, ya que ello significa un impacto en las cuentas morosas (Santillán (como se citó en Díaz y Flores, 2019). También, cabe mencionar que, el gerente general otorgaba días de aplazamiento a sus clientes por temas amicales. En ese sentido, se evidencia una deficiente actividad de control en la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

Se revisó y analizó el Excel de cuentas por pagar del periodo 2022, el cual, representó un importe de 12,221.00 soles, estos retrasos a los proveedores se debió a la falta políticas y procedimientos de pago para el desarrollo de las actividades en el área de tesorería.

Figura 15

Excel de control de cuentas por pagar del periodo 2022

| REPORTE DE PROVEEDORES POR PAGAR AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022 | | | | |
|--|-------------|------------------|---------------|--------------------|
| RUC | PROVEEDOR | FECHA DE EMISION | Nº DE FACTURA | NETO A PAGAR SOLES |
| 00000000000 | PROVEEDOR A | 18/07/2022 | E001-00000095 | 1,008.00 |
| 00000000000 | PROVEEDOR A | 20/07/2022 | E001-00000124 | 1,936.00 |
| 00000000000 | PROVEEDOR B | 5/09/2022 | F529-00283902 | 2,460.29 |
| 00000000000 | PROVEEDOR C | 17/11/2022 | E001-00001347 | 2,290.00 |
| 00000000000 | PROVEEDOR D | 25/11/2022 | F001-00000773 | 3,052.71 |
| 00000000000 | PROVEEDOR E | 29/12/2022 | FW03-0050606 | 1,474.00 |
| TOTAL POR PAGAR A PROVEEDORES AL 31/12/2022 | | | | 12,221.00 |

Nota. Se distingue las cuentas por pagar. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

La data mostrada refleja las cuentas por pagar del periodo 2022, el cual, se evidenció que son registrados en un Excel simple y poco fiable elaborado por el encargado de tesorería, sin evidencia de supervisión alguna, asimismo, no se encontró alguna documentación adicional que permita llevar un control, debido a que, no tienen políticas y procedimientos de pago para llevar a cabo sus actividades del área de tesorería, siendo estos, la falta de un cronograma de fecha con los plazos de pagos, recordatorio de fecha límites para la entrega de tareas relevantes, falta de procesos de aprobación de pagos. Este retraso en los pagos se debe principalmente a que el gerente general no quería hacer uso de los 147,000.00 soles, dinero que tenía recaudado en la cuenta corriente del negocio, dado que, ese dinero tenía planeado solo utilizarlo frente a un confinamiento, por lo que, él confiaba en realizar dichos pagos con los 12,850.00 soles, dinero de la cuenta de detracciones, sin embargo al ser denegado la solicitud de liberación de fondos en julio y octubre, debido a que el área encargada en ocasiones presentaba la declaración mensual días después de la fecha de vencimiento, así como también no se encontraba al día en sus pagos tributarios. Por tal motivo, ello no permitió acceder al dinero de la cuenta de detracción, y por ende, no se pudo cubrir los 12,221.00 soles.

De esta manera, se pudo evidenciar una deficiente actividades de control en las cuentas por cobrar y pagar, debido a no realizar un seguimiento, no contar con políticas y procedimientos, retrasos en los pagos y morosidad, ello a consecuencia de una planificación adecuada.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo el siguiente resultado:

¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería?

Las políticas y procedimientos escritos no tenemos, pero de forma práctica se podría decir que, si se realiza constantemente, en este aspecto, es relevante mencionar que el procedimiento que se realiza consiste primero en evaluar los bienes o servicios que se va a adquirir, así como también evaluar al proveedor en base a los años de experiencia, donde es su ubicación, todo ello se conversa antes de emitir una factura. Desde un punto de vista más específico, si considero que si se debería implementar las políticas y procedimientos.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 9

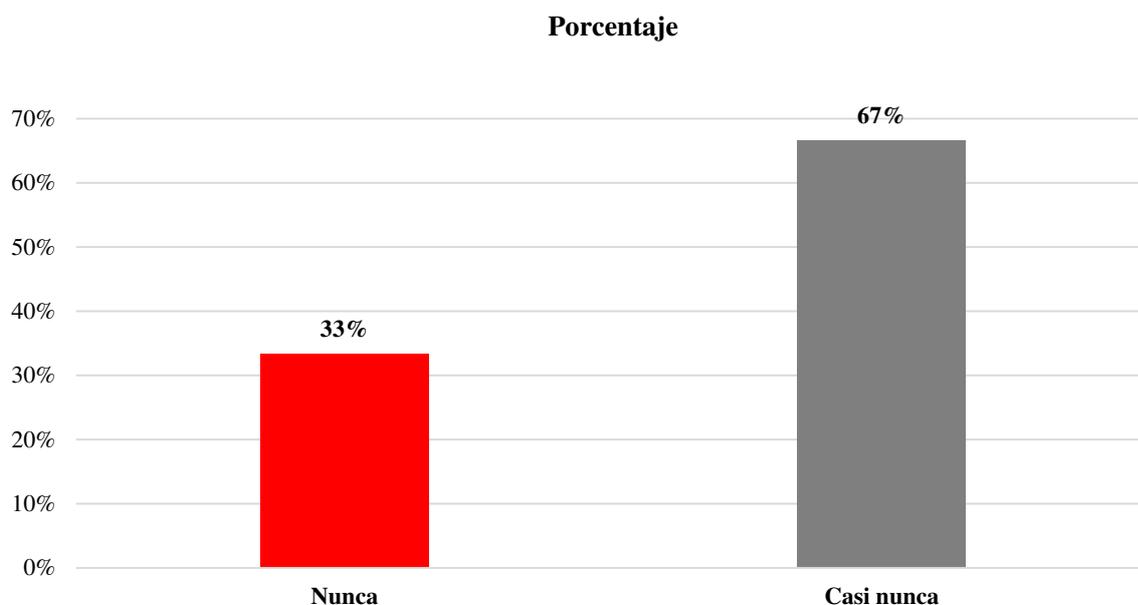
Procesos y políticas para el desarrollo de las operaciones del área de tesorería

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 2 | 33% |
| Casi nunca | 4 | 67% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Flores, 2021.

Figura 16

Procesos y políticas para el desarrollo de las operaciones del área de tesorería



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 16, se distingue que un 67% de las personas encuestadas, afirmaron que casi nunca tienen procedimientos y políticas para desarrollar actividades del área de tesorería. Ello refiere a que la gerencia no tomó mayor importancia en determinar estos

lineamientos, lo cual imposibilitó realizar con eficacia las actividades. En cambio, un 33% indicaron que nunca cuentan con dichos lineamientos.

HE4: Una deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

A continuación, se presenta la información obtenida que evidenció que una deficiente información y comunicación afecta la gestión de tesorería de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

La deficiente información y comunicación se vio reflejado en el poco acceso de la información a la gerencia, debido a que, el área correspondiente no presentaba los estados financieros de periodicidad trimestral que fueron establecidos en algún momento, lo cual, no permitió al gerente adquirir una data precisa y transparente de los movimientos del negocio, conllevando a tomar una decisión incorrecta debido a su propio criterio, ello se reflejó en el incremento de su sueldo, excesiva contratación de terceros y pago de alquileres, que conllevaron a la obtención de pérdida en el ejercicio.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo el siguiente resultado:

¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería?

Si, considero que existe una comunicación diaria, pero en algunas ocasiones cuando coordino un presupuesto con el cliente, mi persona es consciente que por demasiados pendientes no le comunicó la información exacta a la señorita responsable del área de tesorería, por lo que ella no tiene dicho conocimiento, encargándose sólo de registrar el precio.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 10

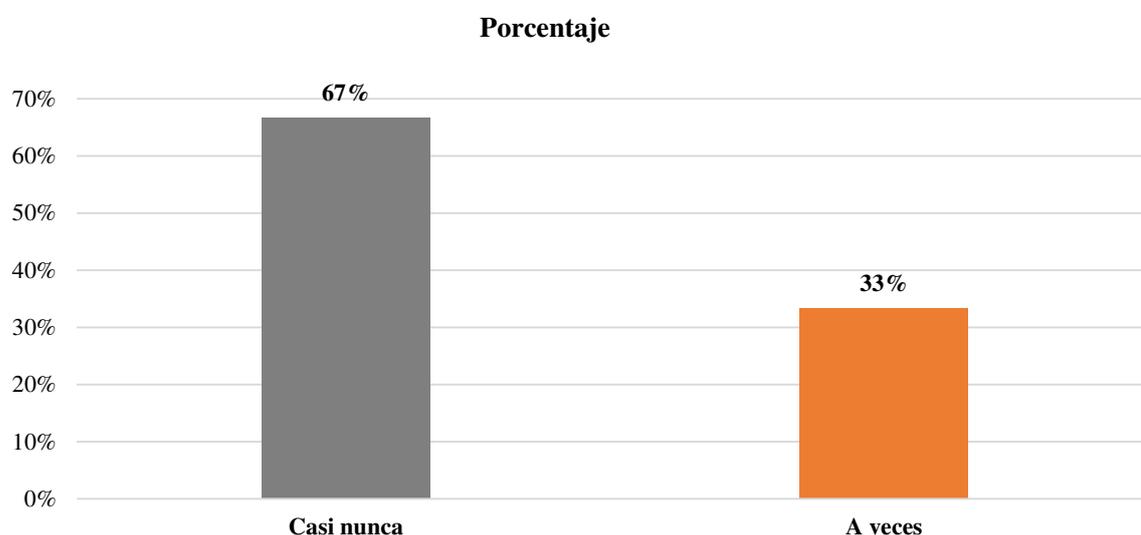
Información significativa para un adecuado control interno

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Casi nunca | 4 | 67% |
| A veces | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Flores, 2021.

Figura 17

Información significativa para un adecuado control interno



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

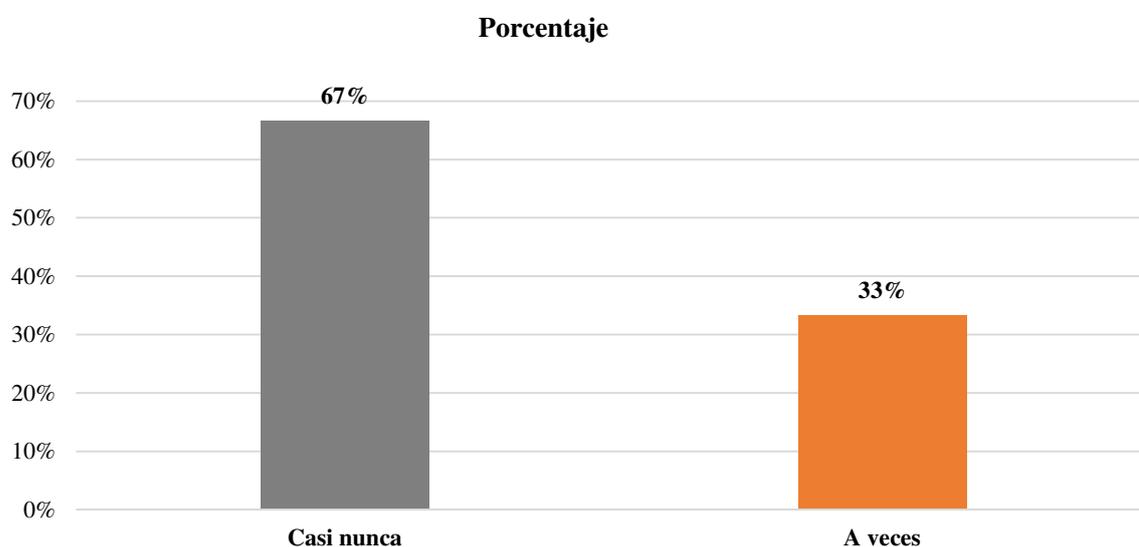
Explicación:

Referente a la figura 17, se ilustra que un 67% de los participantes declararon que casi nunca maneja información de calidad y relevancia que aporte al cumplimiento del control interno. Lo mencionado hace referencia a un inadecuado control interno, ya que toda información debe ser transmitida entre los trabajadores de forma eficiente. En tanto que, un 33% mencionaron que a veces es empleada dicha información.

Tabla 11*Comunicación asertiva y constante entre los colaboradores*

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Casi nunca | 4 | 67% |
| A veces | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Flores, 2021.

Figura 18*Comunicación asertiva y constante entre los colaboradores*

Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 18, se ilustra que un 67% de los trabajadores indicaron que casi nunca existe comunicación asertiva y constante entre los trabajadores. Es decir que, los empleados no se encuentran en la capacidad de expresar sus opiniones, así como también no mantiene una comunicación clara, conllevando a la baja productividad en sus labores y a un desgaste en las relaciones de jefaturas y colaboradores. Mientras que un 33% restante manifestaron que a veces existe comunicación.

H5: Una deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Posteriormente, se presenta la data del análisis de contenido, la guía de entrevista al gerente general y el cuestionario, que evidenciaron que una deficiente supervisión afecta la gestión de tesorería de la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería.

Del análisis de contenido realizado se obtuvo los siguientes resultados:

A continuación, se presenta el análisis vertical y horizontal del E.R. de una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería, el cual, permitirá conocer, analizar, e interpretar los ingresos, gastos y utilidad obtenida.

Figura 19

A.V. del E.R. de los años 2022 - 2021

| ANALISIS VERTICAL | | | | |
|---|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| J&R PROJETS CONTRATISTAS Y CONSULTORES S.A.C. | | | | |
| RUC: 20502542592 | | | | |
| Estado de Resultados 2022-2021 | | | | |
| (En Miles de Soles) | | | | |
| | 2022 | Variacion % | 2021 | Variacion % |
| Ventas | 456,407.00 | 100.00% | 392,345.00 | 100.00% |
| Desc. rebajas y bonif. Concedidas | 119,419.00 | 26.17% | 36,241.00 | 9.24% |
| TOTAL VENTAS NETAS | 336,988.00 | 73.83% | 356,104.00 | 90.76% |
| (-) Costo de Ventas | 0.00 | | 0.00 | |
| (-) Costo de Servicios | 134,795.00 | 29.53% | 170,929.92 | 43.57% |
| UTILIDAD BRUTA | 202,193.00 | 44.30% | 185,174.08 | 47.20% |
| (-) Gastos de Ventas | 0.00 | | 8,239.00 | 2.10% |
| (-) Gastos de Administración | 229,466.00 | 50.28% | 127,893.00 | 32.60% |
| (+) Ganancias (Perdidas) Por Venta de Activos | 0.00 | | 0.00 | |
| (+) Otros Ingresos | 0.00 | | 0.00 | |
| (-) Otros Gastos | 0.00 | | 0.00 | |
| UTILIDAD OPERATIVA | -27,273.00 | -5.98% | 49,042.08 | 12.50% |
| (+) Ingresos Financieros | 0.00 | | 0.00 | |
| (-) Gastos Financieros | 1,794.00 | 0.39% | 1,368.00 | 0.35% |
| (-) Gastos diversos | 0.00 | | 3,745.00 | 0.95% |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPTO A LA RENTA | -29,067.00 | -6.37% | 43,929.08 | 11.20% |
| (-) Impuesto a la Renta | 0.00 | | 4,392.91 | 1.12% |
| RESULTADO DE EJERCICIO | -29,067.00 | -6.37% | 39,536.17 | 10.08% |

Nota. Se visualiza el E.R. de los años 2022 y 2021. Fuente: Autoría propia.

Interpretación:

En la figura N^a 19 se visualiza que en el año 2022 el total de ventas netas representó un 73.83% debido a los desc. rebajas concedidos, el cual, es de 26.17% a comparación del año 2021, que representó un total de ventas netas de 90.76% a razón de los desc. rebajas concedidos, el cual, es de 9.24%. Ambos descuentos fueron otorgados para captar clientes. Asimismo, los gastos de ventas del año 2021 reflejan un valor porcentual del 2.10%, sin embargo, en el año 2022 la empresa no promocionó ni promovió la imagen y marca del negocio. Respecto a los gastos de administración en el año 2022 muestra un porcentaje del 50.28%, a diferencia del año 2021 que fue de 32.60%. Otro punto relevante, el resultado del ejercicio del 2022 muestra una pérdida a diferencia del año 2021 que tuvo una utilidad.

Figura 20

A.H. del E.R. de los años 2022 - 2021

| ANALISIS HORIZONTAL | | | |
|---|-------------------|-------------------|--------------|
| J&R PROJETS CONTRATISTAS Y CONSULTORES S.A.C. | | | |
| RUC: 20502542592 | | | |
| Estado de Resultados 2022-2021 | | | |
| (En Miles de Soles) | | | |
| | 2022 | 2021 | 2022 vs 2021 |
| Ventas | 456,407.00 | 392,345.00 | 16% |
| Desc. rebajas y bonif. Concedidas | 119,419.00 | 36,241.00 | 230% |
| TOTAL VENTAS NETAS | 336,988.00 | 356,104.00 | -5% |
| (-) Costo de Ventas | 0.00 | 0.00 | |
| (-) Costo de Servicios | 134,795.00 | 170,929.92 | -21% |
| UTILIDAD BRUTA | 202,193.00 | 185,174.08 | 9% |
| (-) Gastos de Ventas | 0.00 | 8,239.00 | -100% |
| (-) Gastos de Administracion | 229,466.00 | 127,893.00 | 79% |
| (+) Ganancias (Perdidas) Por Venta de Activos | 0.00 | 0.00 | |
| (+) Otros Ingresos | 0.00 | 0.00 | |
| (-) Otros Gastos | 0.00 | 0.00 | |
| UTILIDAD OPERATIVA | -27,273.00 | 49,042.08 | -156% |
| (+) Ingresos Financieros | 0.00 | 0.00 | |
| (-) Gastos Financieros | 1,794.00 | 1,368.00 | 31% |
| (-) Gastos diversos | 0.00 | 3,745.00 | -100% |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPTO A LA RENTA | -29,067.00 | 43,929.08 | -166% |
| (-) Impuesto a la Renta | 0.00 | 4,392.91 | -100% |
| RESULTADO DE EJERCICIO | -29,067.00 | 39,536.17 | -174% |

Nota. Se visualiza el E.R. de los años 2022 y 2021. Fuente: Autoría propia.

Interpretación:

En la figura N° 20 se visualiza que las ventas del año 2022 incrementó un 16%, cuyo importe fue de 456,407.00 soles, a comparación del año 2021 que fue de 392,345.00 soles. También, los descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas al año 2022 incrementaron en un 230%, siendo un importe de 119,419.00 soles, a comparación del año 2021 que fue de 36,241.00 soles. Dicho descuento conllevó a una disminución del 5% en el total de las ventas netas, siendo un importe de 336,988.00 soles para el año 2022 y 356,104.00 soles para el año 2021. Asimismo, los gastos de ventas solo se reflejaron al año 2021, el cual fue 8,239.00 soles. Respecto a los gastos de administración al año 2022 fue de 229,466.00 soles, un importe que incrementó en un 79% a comparación del 2021 que fue de 127,893.00 soles. De igual forma, al año 2022 representó una pérdida de 29,067.00 soles, a comparación del año 2021 con una utilidad de 39,536.17 soles. Es así que, mediante el análisis horizontal se identificó que en el periodo 2022 hubo una mala distribución en los gastos administrativos, el cual, tiene un importe de 229,466.00 soles, los cuales fueron originados por el incremento de sueldo del gerente, honorarios y alquileres, que conllevaron a la pérdida del ejercicio del año 2022, demostrando una deficiente gestión por parte del responsable de tesorería, además del gerente, quien era la persona que manejaba y decidía los pagos en la mencionada área.

Figura 21

Movimientos de ingresos y gastos del 2022

| J&R PROJETS CONTRATISTAS Y CONSULTORES S.S.A.C. | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| RUC 20502542592 | | | | | | | | | | | | | |
| Flujo de Caja | | | | | | | | | | | | | |
| 2022 | | | | | | | | | | | | | |
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
| Saldo Inicial | 198,188.00 | 181,743.05 | 226,314.70 | 268,450.26 | 273,979.22 | 251,932.09 | 233,694.29 | 205,097.73 | 191,105.90 | 222,099.21 | 196,572.11 | 171,579.77 | 2,620,756.33 |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| VENTAS Y/O COBRANZAS | 8,493.00 | 81,385.78 | 81,385.78 | 43,931.40 | 0.00 | 1,648.46 | 1,648.46 | 19,330.76 | 62,702.84 | 2,369.44 | 0.00 | 25,398.92 | 328,294.84 |
| Total de ingresos | 8,493.00 | 81,385.78 | 81,385.78 | 43,931.40 | 0.00 | 1,648.46 | 1,648.46 | 19,330.76 | 62,702.84 | 2,369.44 | 0.00 | 25,398.92 | 328,294.84 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| SUELDO, CTS, GRATI DE PERS. ESTABLE | 9,525.00 | 9,525.00 | 9,525.00 | 9,525.00 | 13,975.00 | 9,525.00 | 15,649.45 | 9,991.66 | 9,525.00 | 9,556.25 | 14,441.66 | 9,988.83 | 130,752.85 |
| HONORARIOS PERS. DE APOYO | 3,600.00 | 4,800.00 | 4,800.00 | 3,300.00 | 1,200.00 | 1,500.00 | 1,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 3,000.00 | 3,600.00 | 3,600.00 | 39,900.00 |
| ESSALUD DE PERSONAL | 857.25 | 857.25 | 857.25 | 857.25 | 857.25 | 857.25 | 941.25 | 899.25 | 857.25 | 860.06 | 899.25 | 860.42 | 10,460.98 |
| ONP DE PERSONAL | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 133.25 | 1,599.00 |
| SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES | 944.50 | 944.50 | 944.50 | 944.50 | 944.50 | 944.50 | 1,103.70 | 1,049.10 | 924.50 | 998.16 | 1,049.10 | 998.62 | 11,790.18 |
| RENTA DE 5TA CATEGORIA | 289.00 | 289.00 | 289.00 | 289.00 | 289.00 | 604.00 | 500.00 | 667.00 | 667.00 | 667.00 | 667.00 | 755.00 | 5,972.00 |
| RENTA DE 4TA CATEGORIA | 0.00 | 0.00 | 167.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 167.00 |
| SUNAT - PAGOS DE TRIBUTOS - RENTA E IGV | 0.00 | 1,890.00 | 2,190.00 | 372.00 | 0.00 | 14.00 | 14.00 | 164.00 | 531.00 | 20.00 | 195.00 | 1,201.00 | 6,591.00 |
| UNIFORMES DE TRABAJADORES | 1,520.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 1,790.48 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 3,310.48 |
| ATENCION AL PERSONAL | 700.00 | 700.00 | 700.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 2,100.00 |
| EXAMENES MEDICOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 109.00 | 109.00 | 0.00 | 229.00 | 0.00 | 148.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 595.00 |
| SEGURO COMPLEMENTARIO DE TRABAJO DE RIESGO | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 612.50 | 0.00 | 0.00 | 612.50 |
| SEGURO DE VIDA | 29.31 | 39.08 | 39.08 | 203.00 | 48.85 | 48.85 | 39.08 | 48.85 | 48.85 | 48.85 | 48.85 | 48.85 | 691.50 |
| TRANSPORTE DE CARGA | 0.00 | 0.00 | 7.23 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 7.23 |
| TRANSPORTE DE PASAJEROS | 0.00 | 1,800.00 | 1,800.00 | 3,510.00 | 0.00 | 0.00 | 1,032.53 | 1,600.00 | 1,600.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 11,342.53 |
| ALIMENTACION | 0.00 | 645.00 | 660.00 | 730.00 | 0.00 | 0.00 | 550.00 | 410.00 | 690.00 | 0.00 | 0.00 | 715.00 | 4,400.00 |
| ALOJAMIENTO | 0.00 | 560.00 | 560.00 | 205.00 | 0.00 | 0.00 | 150.00 | 320.00 | 240.00 | 0.00 | 0.00 | 400.00 | 2,435.00 |
| OTROS GASTOS DE VIAJE | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 110.00 | 0.00 | 0.00 | 140.00 | 0.00 | 50.00 | 0.00 | 30.00 | 0.00 | 330.00 |
| PEAJE | 12.50 | 10.50 | 17.50 | 5.50 | 8.5 | 12.50 | 4.50 | 8.50 | 17.50 | 17.5 | 5.50 | 10.50 | 131.00 |
| ASESORIA Y CONSULTORIA | 300.00 | 1,900.00 | 900.00 | 400.00 | 300.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 6,600.00 |
| PRODUCCION ENCARGADA DE TERCEROS | 0.00 | 1,000.00 | 2,086.95 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 2,188.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 5,274.95 |
| SERVICIO DE HOSTING, DOMINIO Y CERTIFICACION DIGITA | 393.30 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 398.30 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 398.30 | 1,189.90 |
| ASESORIA ESPECIALIZADA | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 3,561.25 | 400.00 | 3,561.25 | 0.00 | 0.00 | 7,522.50 |
| ALQUILERES | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 2,170.00 | 26,040.00 |
| ALQUILER DE MAQUINARIA | 0.00 | 8,000.00 | 8,000.00 | 9,600.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 4,000.00 | 0.00 | 0.00 | 8,000.00 | 37,600.00 |
| SERVICIOS BASICOS (TELEFONO, INTERNET, AGUA Y LUZ) | 743.80 | 723.80 | 715.30 | 710.50 | 704.10 | 744.50 | 767.30 | 748.10 | 742.10 | 734.70 | 720.30 | 836.80 | 8,891.30 |
| SERVICIO DE FACTURACION ELECTRONICA | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 90.00 | 1,080.00 |
| SERVICIO DE SISTEMA CONTABLE - PLANILLA | 1,190.00 | 0.00 | 0.00 | 1,190.00 | 0.00 | 0.00 | 1,190.00 | 0.00 | 0.00 | 1,190.00 | 0.00 | 0.00 | 4,760.00 |
| SERVICIOS DE CONTRATISTAS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 2,500.50 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 1,400.00 | 0.00 | 0.00 | 3,900.50 |
| SEGURO VEHICULOS - SOAT | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 40.00 | 480.00 |
| GASTOS BANCARIOS | 122.56 | 174.33 | 177.62 | 186.97 | 133.33 | 131.27 | 129.30 | 131.33 | 178.01 | 126.06 | 119.06 | 184.13 | 1,793.97 |
| IMPUESTOS A LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS | 0.58 | 4.55 | 3.85 | 0.75 | 0.45 | 2.29 | 1.30 | 0.75 | 3.85 | 3.41 | 4.75 | 3.29 | 29.82 |
| LICENCIAS Y DERECHOS DE VIGENCIA | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 296.61 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 296.61 |
| SUMINISTROS - UTILES DE OFICINA | 1,096.58 | 0.00 | 551.69 | 538.64 | 420.25 | 880.51 | 448.90 | 3,099.32 | 0.00 | 742.29 | 0.00 | 4,169.00 | 11,947.18 |
| SUMINISTROS - UTILES DE LIMPIEZA | 105.20 | 110.00 | 58.7 | 51.00 | 52.46 | 94.50 | 17.40 | 25.90 | 35.10 | 41.00 | 95.50 | 205.60 | 892.36 |
| SUMINISTROS - GASTOS DE BIENES MENORES | 798.00 | 100.00 | 45.00 | 142.19 | 25.00 | 1,541.72 | 84.00 | 781.00 | 1,230.00 | 321.78 | 91.00 | 745.00 | 5,904.69 |
| SUMINISTROS - UTILES DE FERRETERIA Y CONSTRUCCION | 0.00 | 0.00 | 1,549.18 | 136.36 | 97.46 | 0.00 | 536.28 | 137.21 | 2,333.00 | 1,043.73 | 0.00 | 410.00 | 6,243.22 |
| SUMINISTROS - MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS | 150.00 | 96.00 | 45.00 | 30.00 | 25.00 | 25.00 | 25.51 | 31.00 | 28.00 | 34.00 | 65.00 | 12.00 | 566.51 |
| SUMINISTROS - COMBUSTIBLE, LUBRICANTES Y REPUESTOS | 127.12 | 211.87 | 127.12 | 322.03 | 127.12 | 127.12 | 169.49 | 127.12 | 127.12 | 84.75 | 127.12 | 120.10 | 1,798.08 |
| Total Egresos | 24,937.95 | 36,814.13 | 39,250.22 | 38,402.44 | 22,047.13 | 19,886.26 | 30,245.02 | 33,322.59 | 31,709.53 | 27,896.54 | 24,992.34 | 36,495.69 | 365,999.84 |
| Flujo de Caja Económico | 181,743.05 | 226,314.70 | 268,450.26 | 273,979.22 | 251,932.09 | 233,694.29 | 205,097.73 | 191,105.90 | 222,099.21 | 196,572.11 | 171,579.77 | 160,483.00 | 160,483.00 |

Nota. Se visualiza el F.C. del año 2022. Fuente: Autoría propia.

Figura 22

Planilla de remuneraciones del 2022

| CUADRO DE REMUNERACIONES | | | | | | | | |
|--------------------------|---------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-----------|--------------|
| PERIODO | SUELDO | HRS EXTR 25% | HRS EXTR 35% | CTS | FERIADO | GRATI | BONI | ESSALUD |
| ENERO | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| FEBRERO | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| MARZO | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| ABRIL | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| MAYO | S/ 9,525.00 | | | S/ 4,450.00 | | | | S/ 857.25 |
| JUNIO | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| JULIO | S/ 9,525.00 | | | | S/ 933.32 | S/ 4,762.50 | S/ 428.63 | S/ 941.25 |
| AGOSTO | S/ 9,525.00 | | | | S/ 466.66 | | | S/ 899.25 |
| SEPTIEMBRE | S/ 9,525.00 | | | | | | | S/ 857.25 |
| OC TUBRE | S/ 9,525.00 | S/ 31.25 | | | | | | S/ 860.06 |
| NOVIEMBRE | S/ 9,525.00 | | | S/ 4,450.00 | S/ 466.66 | | | S/ 899.25 |
| DICIEMBRE | S/ 9,525.00 | S/ 35.20 | | | | 4762.50 | S/ 428.63 | S/ 860.42 |
| TOTAL | S/ 114,300.00 | S/ 66.45 | S/ 0.00 | S/ 8,900.00 | S/ 1,866.64 | S/ 4,762.50 | S/ 857.26 | S/ 10,460.98 |

Nota. Se visualiza la planilla de remuneraciones del 2022.

Explicación:

La data mostrada en el flujo de caja y la planilla de remuneraciones del periodo 2022 demostró que la empresa no gestionó sus recursos de forma eficiente a consecuencia del desconocimiento del gerente general, evidenciándose la existencia de una inadecuada distribución del dinero, ya que, se realizaron mayores gastos conllevando a una pérdida del ejercicio. Dicho incremento de gasto fue un 79%, reflejándose mayor aumento en el sueldo del gerente general a partir del mes de enero en adelante, más contratación de terceros de lo necesario y el pago de alquileres. En ese sentido, según Cabrera (2022) indicó que, no establecer un límite en los egresos es un error frecuente en los negocios, puesto que, imposibilita contar un control de todos los gastos realizados, por tanto, ello conlleva a una administración de gastos negligente que no fueron detectados en su debido tiempo.

En ese sentido, a consecuencia de no tener un control en el negocio, incurren a tener gastos innecesarios y excesivos (Pacheco, 2020). Es por ello que, la deficiente supervisión afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería, debido a que el área de tesorería en su momento no identificó el exceso de los gastos administrativos, así

como también dar un seguimiento de los egresos, los cuales, no permitieron tomar medidas para minimizar dichos gastos innecesarios.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo el siguiente resultado:

¿Qué actividades de supervisión considera que pueden ayudar a gestionar la empresa?

En primer lugar, considero que debería contratar dos personas, una persona que se encargue de la gestión administrativa y temas financieros, debido a que realizó diversas funciones que me impiden poder cumplir mi rol como gerente, al igual que la señorita del área de tesorería, quien es la persona que me apoya en ello. En segundo lugar, adolecemos en la parte de inversiones, puesto que con el capital que tenemos no sabemos en qué invertir, además de ello, considero necesario que la elaboración de metas y objetivos claros pueda apoyar a una adecuada supervisión.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 12

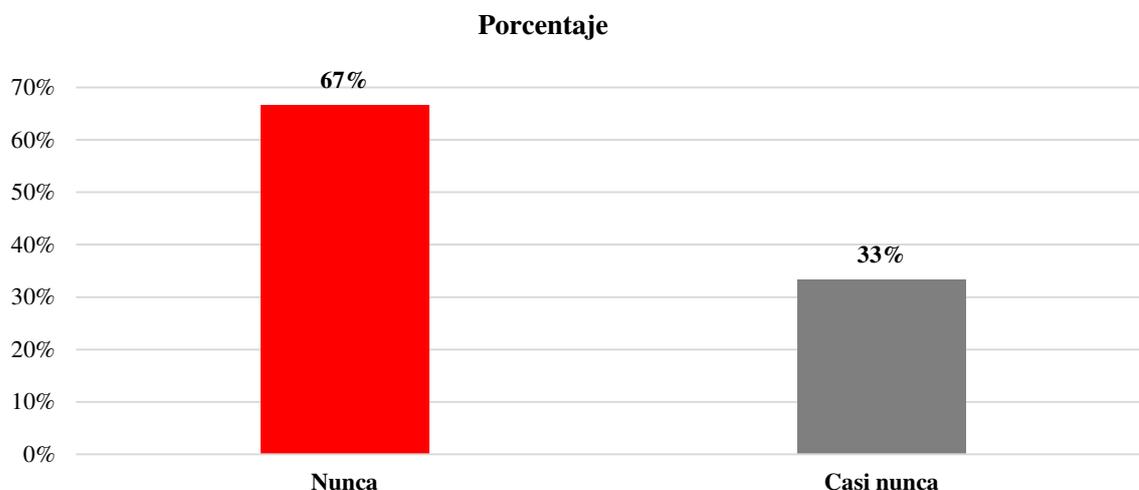
Evaluaciones continuas que realiza el responsable del área de tesorería

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 4 | 67% |
| Casi nunca | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Medalla, 2020.

Figura 23

Evaluaciones continuas que realiza el responsable del área de tesorería



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 23, se distingue que un 67% de los encuestados, afirmaron que nunca se ejecuta evaluaciones continuas mediante exámenes sobre las actividades que lleva a cabo el responsable del departamento de tesorería, lo que evidencia una deficiente labor que desarrolla la gerencia en la mencionada área. En tanto que, un 33% mencionaron que esta acción se lleva a cabo casi nunca.

Tabla 13

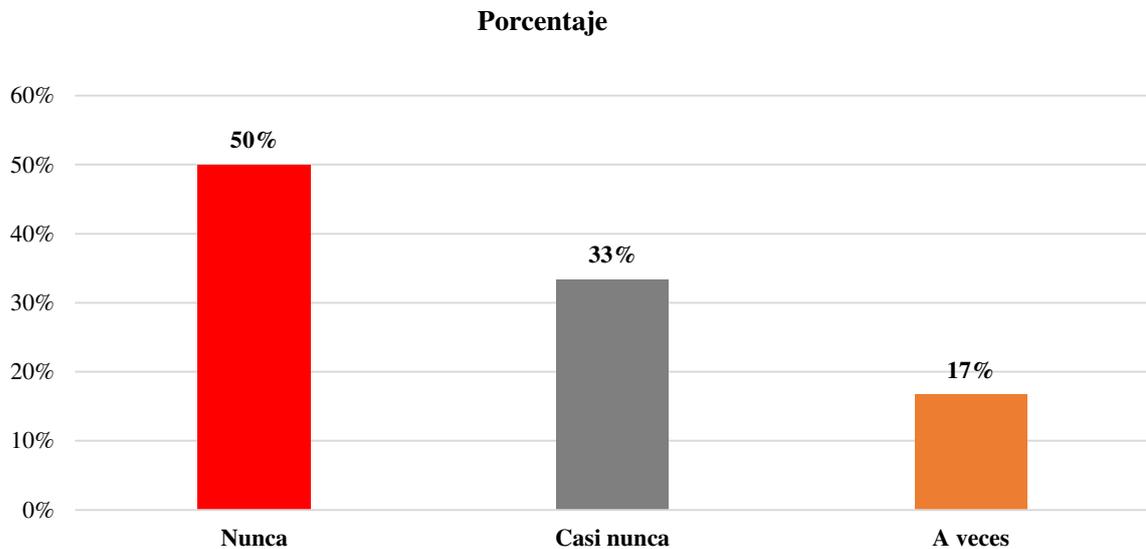
Supervisión de las deficiencias o fallas existentes

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 3 | 50% |
| Casi nunca | 2 | 33% |
| A veces | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Gutiérrez, 2023.

Figura 24

Supervisión de las deficiencias o fallas existentes



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 24, se representa que un 50% de los colaboradores encuestados, manifestaron que nunca se supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente. Lo mencionado, se refiere a que las jefaturas de la entidad no cumplen con dicha función, dando origen a errores que impiden alcanzar los objetivos propuesto. Mientras que, un 17% indicaron que a veces se supervisan dicha acción.

Hc: Un deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Se identificó que un deficiente control interno afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería, puesto que, mediante el ambiente de control se reflejó una mala decisión por parte de gerencia ya que decidió por propia conveniencia resguardar el dinero en una corriente y priorizar el pago de su salario, en vez de pagar a sus proveedores. Asimismo, mediante la evaluación de riesgos se identificó que la gerencia no evaluó adecuadamente los riesgos hallándose la ratio de tesorería de 0.03 razón que es muy baja, significando, que no disponen de suficiente liquidez inmediata para pagar sus deudas a corto

periodo. De igual forma, mediante las actividades de control se evidenció deficiencias en las cuentas por cobrar y pagar, puesto que no hubo un seguimiento, ni se estableció políticas y procedimientos. También, mediante la información y comunicación se reflejó el poco acceso de información a la gerencia, conllevando a una decisión incorrecta debido a su propio criterio. En cuando a la supervisión se identificó el exceso de los gastos administrativos, así como dar un seguimiento de los egresos, el cual, no permitió tomar medidas que minimicen dichos gastos innecesarios.

De igual forma, para la investigación se efectuó una entrevista al representante general para conocer la realidad de la problemática, cuyos resultados se muestran en adelante, en relación con la segunda variable de la gestión de tesorería.

De la entrevista realizada al gerente general se obtuvo los siguientes resultados:

¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería?

No existen políticas de pago establecidos en la gestión de tesorería, pero sabemos las fechas en que debemos pagar, como por ejemplo respecto a los servicios se paga tres días antes de la fecha de vencimiento de los recibos que contamos, tales como de internet, agua y luz, y en caso de los sueldos de los personales y terceros que se pagan cada fin de mes.

¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda?

No contamos con procedimientos de cobranza establecidos en los servicios que brindamos, no aplicamos ello debido a la confianza que existe, puesto que la relación con nuestros clientes es cercana, trabajando más de 13 años, por tal motivo no considero actuar con procedimientos de cobranza.

Del cuestionario realizado se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 14

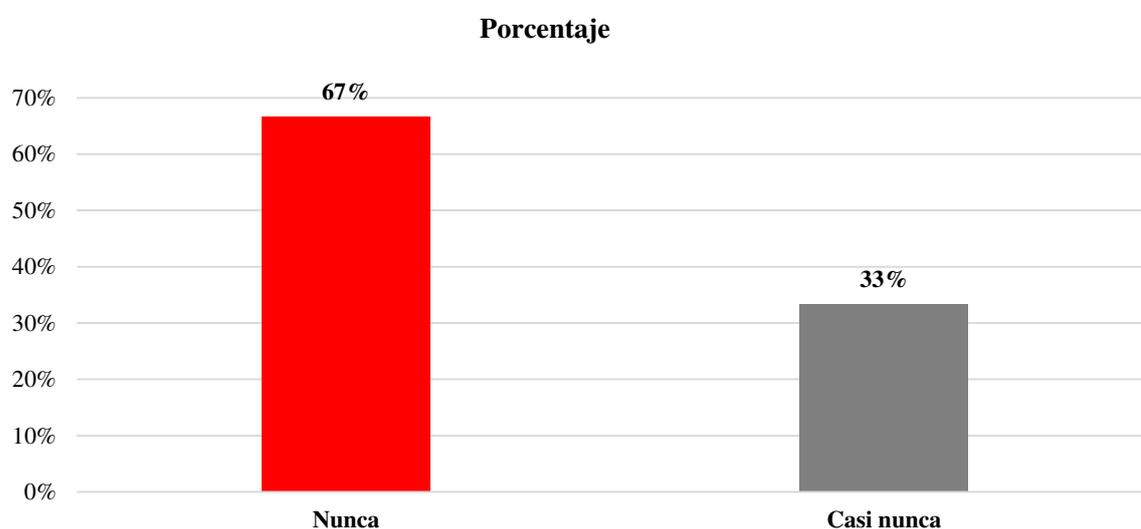
Políticas de pago en la gestión de tesorería

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 4 | 67% |
| Casi nunca | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Morillo y Villanueva, 2021.

Figura 25

Políticas de pago en la gestión de tesorería



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 25, se distingue que un 67% de los personales encuestados aseveraron que las políticas de pago en la mencionada área nunca se han definido, lo que revela el poco interés de la gerencia en establecer estos lineamientos a la mencionada área. En la misma línea, un 33% restante mencionaron que casi nunca se definen políticas.

Tabla 15

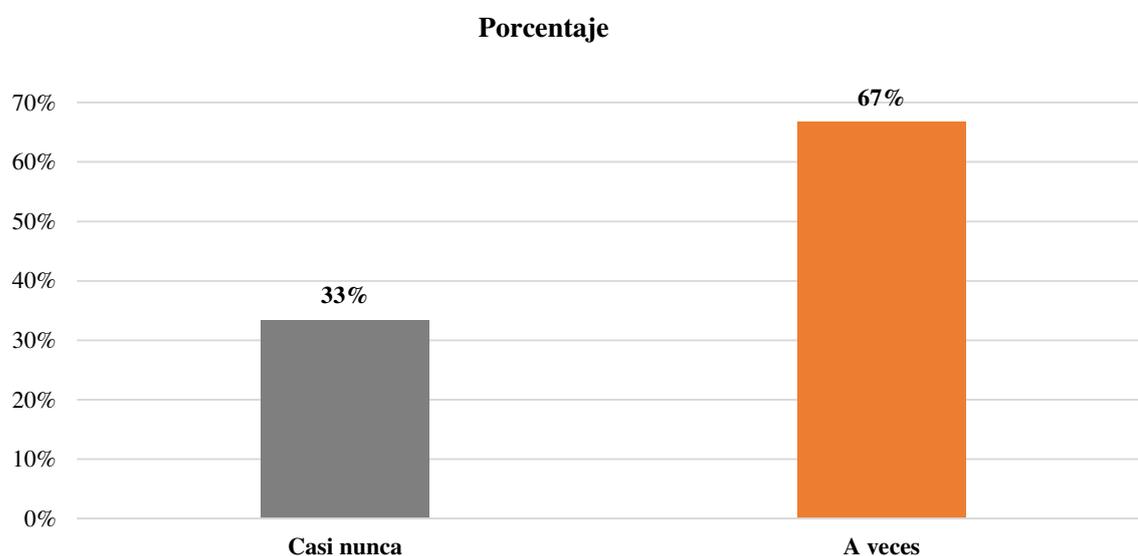
Modalidades de pago en las actividades de servicio

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Casi nunca | 2 | 33% |
| A veces | 4 | 67% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Morillo y Villanueva, 2021.

Figura 26

Modalidades de pago en las actividades de servicio



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 26, respecto a la opinión de los encuestados, un 67% de ellos, es decir la mayor proporción porcentual, afirmó que a veces existen modalidades de pago que aplica el negocio para llevar a término sus actividades, dando origen a que no se efectúe las cancelaciones de forma inmediata por el lado de los clientes. Por el contrario, un 33% indicaron que casi nunca existen modalidades.

Tabla 16

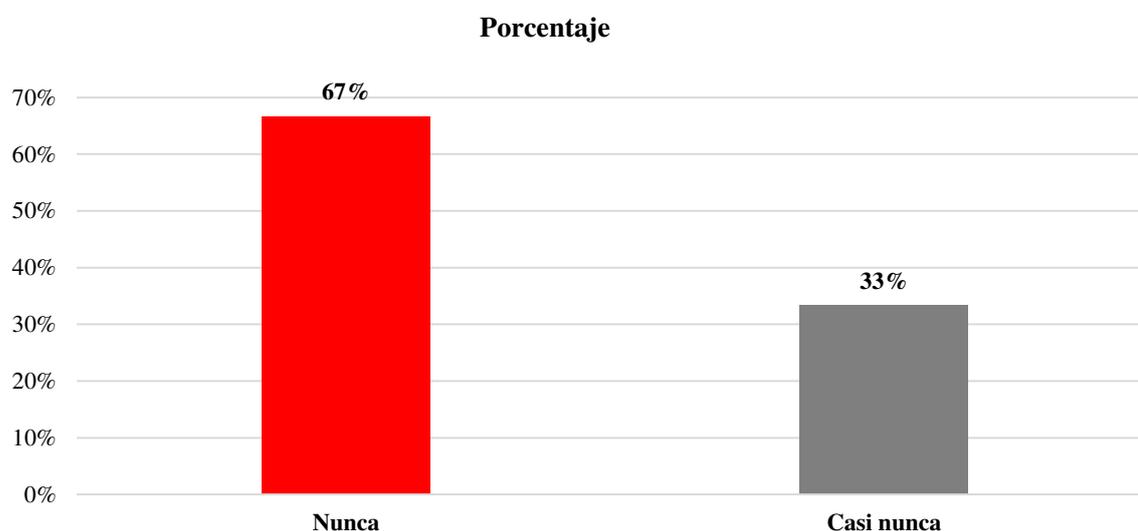
Políticas de cobranza en los niveles de recaudación

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 4 | 67% |
| Casi nunca | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Gutiérrez, 2023.

Figura 27

Políticas de cobranza en los niveles de recaudación



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 27, se distingue que un 67% de los trabajadores encuestados, aseveraron que nunca se definieron políticas de cobros acorde con los niveles de recaudación previstos. Es decir que la gerencia no toma mayor énfasis en emplear lineamientos de cobro. En la misma línea, un 33% restante mencionaron que casi nunca se definen dichas políticas.

Tabla 17

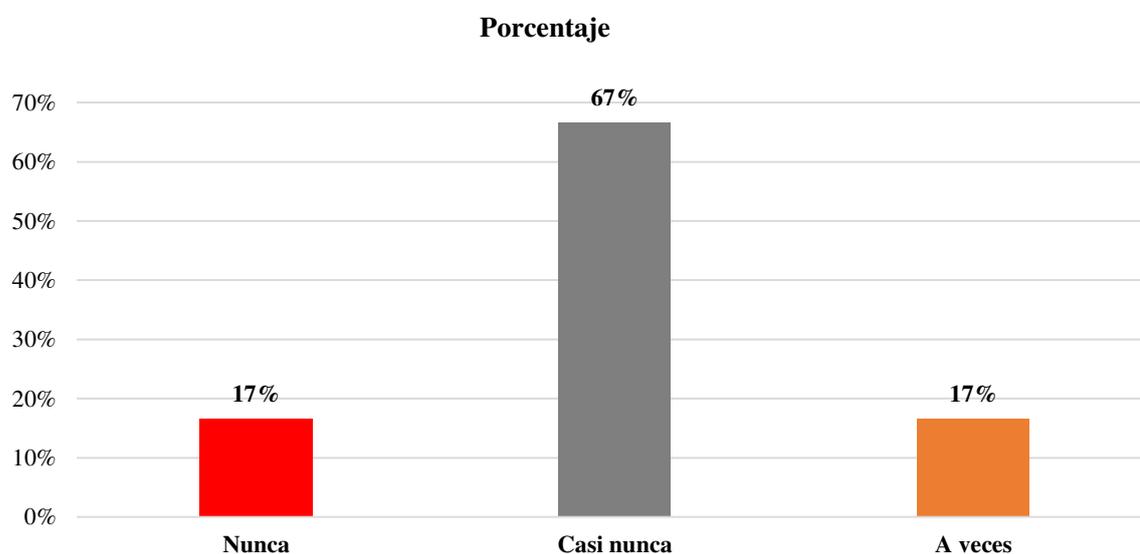
Procedimientos de cobranza

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Nunca | 1 | 17% |
| Casi nunca | 4 | 67% |
| A veces | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Nota. En la tabla se visualiza la frecuencia absoluta y relativa de los resultados que se obtuvieron de las respuestas de los seis colaboradores. Adaptado de Gutiérrez, 2023.

Figura 28

Procedimientos de cobranza



Nota. En la figura se visualiza la frecuencia relativa representada mediante un gráfico de barras, los cuales, fueron obtenidos del cuestionario aplicado. Fuente: Elaboración propia.

Explicación:

Referente a la figura 28, respecto a la opinión de los encuestados un 67% de ellos, es decir la mayor proporción porcentual, dijeron que casi nunca cuenta con procedimientos de cobranza por los servicios que brinda, lo cual impide efectuar correctamente los cobros de las facturas emitidas. Mientras que un 17% mencionaron que nunca reanalizan esta acción. Por otro lado, un 17% restante manifestaron que a veces llevan a cabo dichos procedimientos.

Análisis inferencial

Shapiro-Wilk fue el estadístico utilizado, considerado una prueba de normalidad para constatar la hipótesis, el cual, es aconsejado para muestras de menos de 50 unidades.

Tabla 18

Prueba de normalidad del C.I. del Coso III y la G.T.

| | Shapiro-Wilk | | |
|------|--------------|----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| C.I. | 0.83 | 6 | 0.107 |
| G.T. | 0.918 | 6 | 0.493 |

Nota. En la tabla se representa la data obtenida del C.I. bajo el Coso III y la gestión en la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Tras aplicar Shapiro-Wilk, la tabla 18 presenta los resultados, donde fue posible alcanzar un p-valores superior a 0.05 para C.I. y G.T., lo que confirmó la normalidad de la distribución de los datos, por lo que, conllevó a la confirmación de la hipótesis de investigación. A su vez, lo antes señalado se midió mediante el estadístico de Pearson, el cual, es considerada una prueba paramétrica.

Tabla 19

Escala valorativa de correlación del Coeficiente de Pearson

| Valor | Interpretación |
|---------------|-----------------------------------|
| -0,91 a -1,00 | Correlación negativa perfecta |
| -0,76 a -0,90 | Correlación negativa muy fuerte |
| -0,51 a -0,75 | Correlación negativa considerable |
| -0,11 a -0,10 | Correlación negativa media |
| -0,01 a -0,10 | Correlación negativa débil |
| 0 | No existe correlación |
| +0,01 a +0,10 | Correlación positiva débil |
| +0,11 a +0,50 | Correlación positiva media |
| +0,50 a +0,75 | Correlación positiva considerable |
| +0,76 a +0,90 | Correlación positiva muy fuerte |

Nota. En la tabla se visualiza una escala valorativa negativo, positivo, así como la no existencia de correlación según Pearson. Adaptada de datos obtenidos de Fiallos, 2021.

Se establece la escala valorativa mediante la tabla 19 posterior de haber aplicado Pearson, para su luego interpretar los resultados obtenidos.

Verificación de la H_{E1}:

H_{E1}: Un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 20

La correlación entre ambiente de control y G.T.

| | | G.T. |
|---------------------|------------------------|--------|
| Ambiente de control | Correlación de Pearson | ,922** |
| | Sig. (bilateral) | 0.009 |
| | N | 6 |

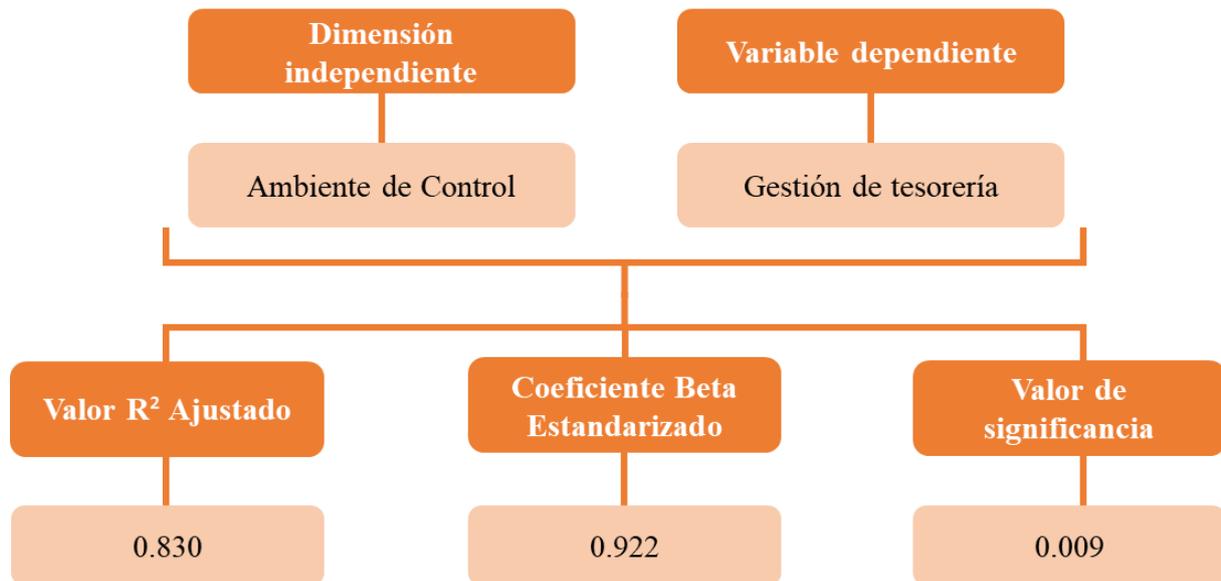
Nota. En la tabla 20 se representa la data obtenida del primer componente y la gestión de la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de 0.009, el cual es inferior a 0.05, ello refiere a que existe un vínculo del ambiente de control con la G.T. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.922, el cual según la tabla valorativa de Fiallos (2021) esto significa una relación positiva perfecta.

Figura 29

Análisis de regresión lineal entre Ambiente de control y G.T.



Nota. En la figura se visualiza la regresión lineal entre ambiente de control y la G.T. Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre el ambiente de control y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.922, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea el ambiente de control en el negocio, conlleva a una mejor G.T.

Verificación de la H_{E2}:

H_{E2}: Una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 21

La correlación entre evaluación de riesgos y la G.T.

| | | G.T. |
|-----------------------|------------------------|--------|
| Evaluación de riesgos | Correlación de Pearson | 0,839* |
| | Sig. (bilateral) | 0.013 |
| | N | 6 |

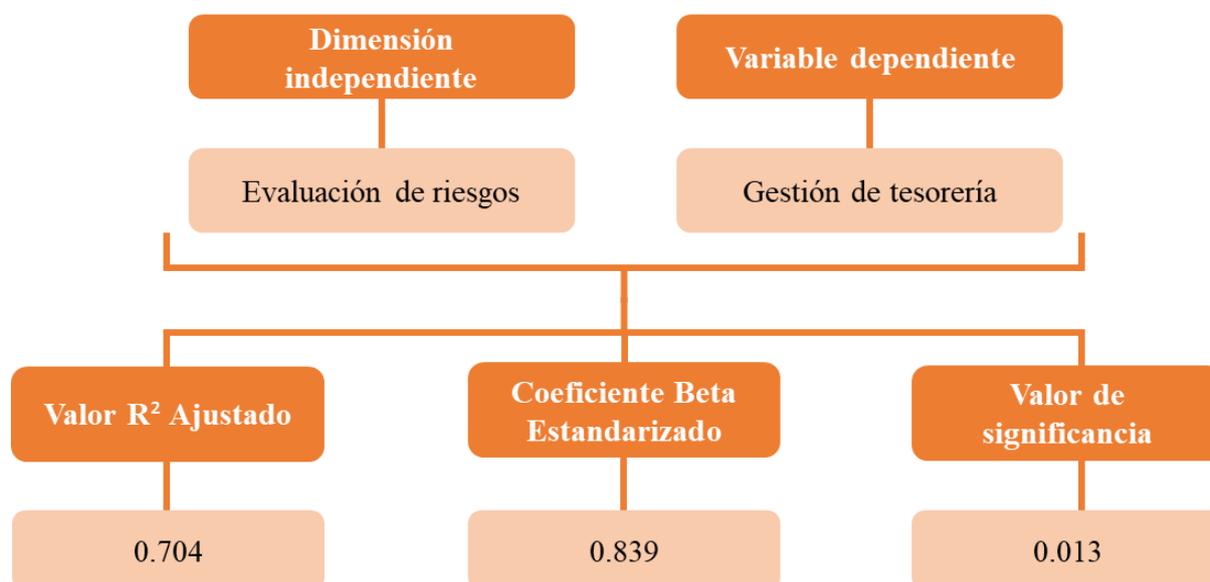
Nota. En la tabla 21 se representa la data obtenida del segundo componente y la gestión de la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de 0.013, el cual representa un valor numérico inferior de 0.05, ello refiere a que existe un vínculo de la evaluación de riesgos con la gestión de tesorería. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.839, el cual, según la tabla valorativa de Fiallos (2021) significando una relación positiva muy fuerte.

Figura 30

Análisis de regresión lineal entre Evaluación de riesgos y G.T.



Nota. En la figura se visualiza la regresión lineal entre evaluación de riesgos y la G.T. Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre la evaluación de riesgos y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.839, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea la evaluación de riesgos en el negocio, conlleva a una mejor G.T.

Verificación de la H_{E3}:

H_{E3}: Una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 22

La correlación entre actividad de control y la G.T.

| | | G.T. |
|------------------------|------------------------|--------|
| Actividades de control | Correlación de Pearson | ,986** |
| | Sig. (bilateral) | .000 |
| | N | 6 |

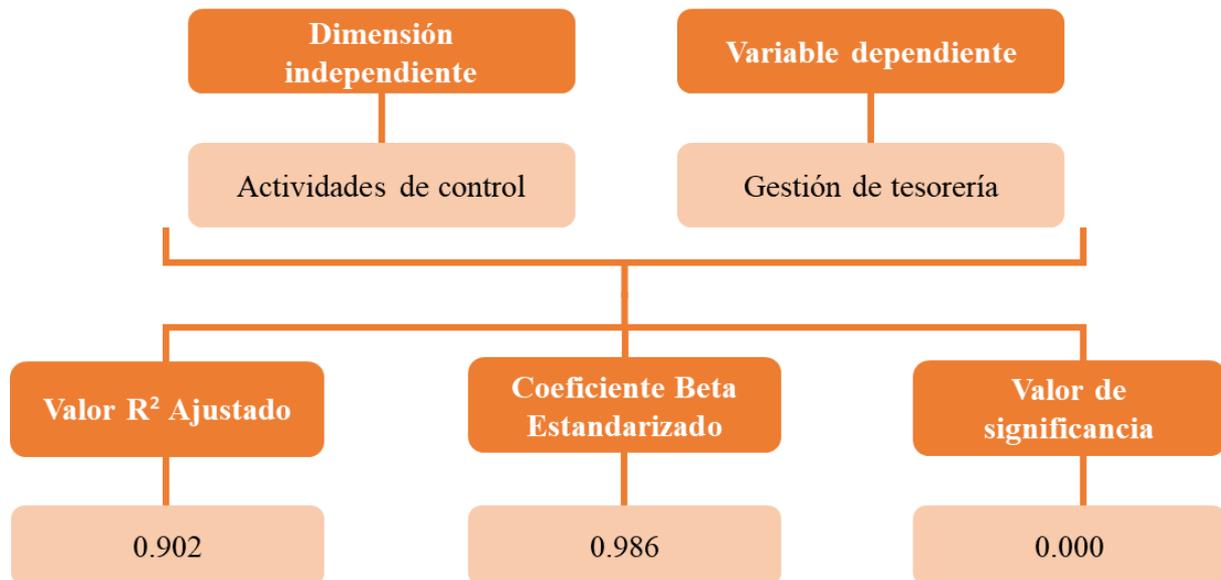
Nota. En la tabla 22 se representa la data obtenida del tercer componente y la gestión de la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de .000, el cual, representa un valor numérico inferior de 0.05, ello refiere a que existe un vínculo entre la tercera dimensión y la G.T. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.986, el cual según la tabla valorativa de Fiallos (2021) esto significa una relación positiva perfecta.

Figura 31

Análisis de regresión lineal entre Actividades de control y G.T.



Nota. En la figura se visualiza la regresión lineal entre actividades de control y la G.T. Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre actividades de control y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.986, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea las actividades de control en el negocio, conlleva a una mejor G.T.

Verificación de H_{E4}:

H_{E4}: Una deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 23

La correlación entre información y comunicación y la G.T.

| | | G.T. |
|----------------------------|------------------------|---------|
| Información y comunicación | Correlación de Pearson | 0,867** |
| | Sig. (bilateral) | 0.007 |
| | N | 6 |

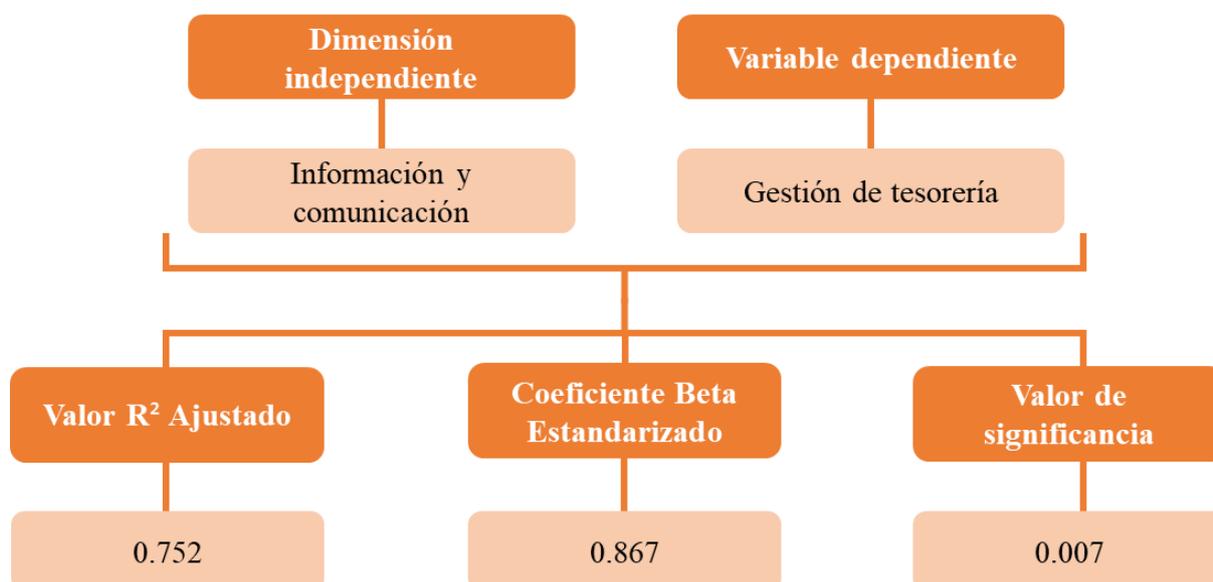
Nota. En la tabla 23 se representa la data obtenida del cuarto componente y la gestión de la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de 0.007, el cual, representa un valor numérico inferior de 0.05, ello refiere a que existe un vínculo entre la cuarta dimensión con la G.T. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.867, el cual, según la tabla valorativa de Fiallos (2021) expresa una relación positiva muy fuerte.

Figura 32

Análisis de regresión lineal entre Información y comunicación y G.T.



Nota. En la figura se visualiza los resultados de la regresión lineal entre Información y comunicación y la G.T. Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre información y comunicación y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.867, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea la información y comunicación en el negocio, conlleva a una mejor G.T.

Verificación de la H_{E5}:

H_{E5}: Una deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 24

La correlación entre supervisión y la G.T

| | | G.T. |
|-------------|------------------------|--------|
| Supervisión | Correlación de Pearson | 0,773* |
| | Sig. (bilateral) | 0.017 |
| | N | 6 |

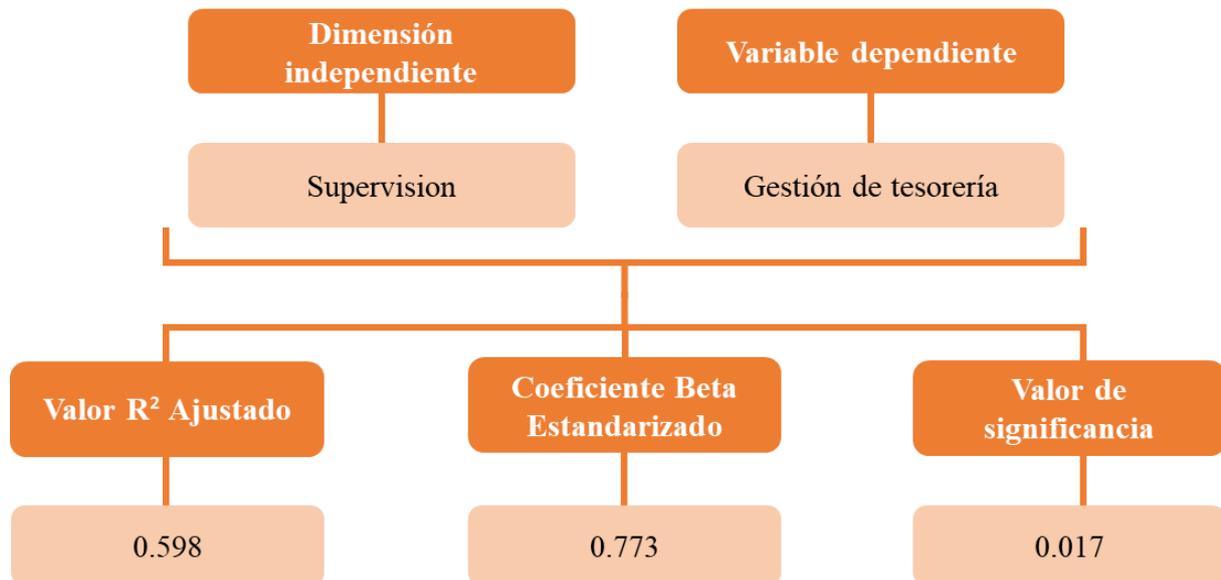
Nota. En la tabla 24 se representa la data obtenida del quinto componente y la gestión de la mencionada área. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de 0.017, el cual, representa un valor numérico inferior de 0.05, ello refiere a la que existe un vínculo entre la quinta dimensión y la G.T. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.773, el cual, según la tabla valorativa de Fiallos (2021) representa una relación positiva muy fuerte.

Figura 33

Análisis de regresión lineal entre Supervisión y G.T.



Nota. En la figura se visualiza los resultados de la regresión lineal entre supervisión y la G.T.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre supervisión y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.773, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea la supervisión en la empresa en estudio, conlleva a una mejor G.T.

Verificación de la H_G:

H_G: El deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

Comprobando la hipótesis mencionada líneas arriba:

Tabla 25

La correlación entre C.I. bajo el modelo Coso III y la G.T.

| | | G.T. |
|------|------------------------|-------|
| C.I. | Correlación de Pearson | ,897* |
| | Sig. (bilateral) | 0.015 |
| | N | 6 |

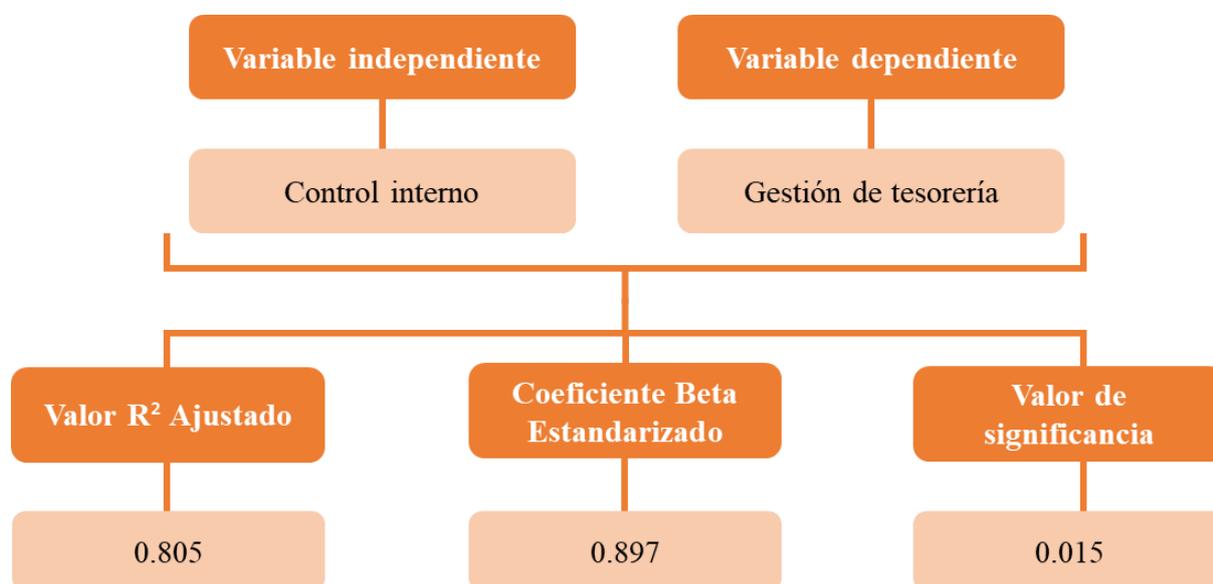
Nota. En la tabla 25 se representa la data obtenida del C.I. y la G.T. Fuente: Tomada de la vigésima quinta versión del SPSS.

Interpretación:

Se obtuvo un resultado de sig. de 0.015, el cual, representa un valor numérico inferior de 0.05, ello refiere a la existencia de un vínculo entre la primera variable con la segunda variable. A su vez, se identifica el coeficiente de correlación por un valor de 0.897, el cual según la tabla valorativa de Fiallos (2021) esto significa una relación positiva muy fuerte.

Figura 34

Análisis de regresión lineal entre C.I bajo el modelo Coso III y G.T.



Nota. En la figura se visualiza los resultados de la regresión lineal entre C.I bajo el modelo Coso III y la G.T. Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La sig. hallada entre C.I bajo el modelo Coso III y la G.T. alcanzó un valor menor al 0.05, en ese sentido, se evidencia la existencia de una incidencia significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente Beta del 0.897, lo que manifiesta un efecto positivo, por tanto, mientras mayor sea la C.I bajo el modelo Coso III en la empresa en estudio, conlleva a una mejor G.T.

DISCUSIÓN

La gestión de tesorería es el estudio de los instrumentos de pago y cobro adecuados para la empresa con el fin de brindar un seguimiento de control en los movimientos de efectivo (Mavila et al., 2021). Asimismo, el control está compuesto por un conjunto de normativas que rigen las actividades contables, estas normas están diseñadas para garantizar una información precisa, puntual y fiable sobre el verdadero estado de la empresa y de sus logros durante un plazo en específico (Luna et al., 2019). Por tanto, el Coso III enfatiza los cinco componentes, los cuales facilitan la aplicación en las entidades (Estupiñan, 2023). De esta manera, la HG se acepta, puesto que, mediante los resultados se evidenció que un deficiente C.I. bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería. Lo antes mencionado, coincide con el resultado que comparte Flores (2021) quien afirmó que, el C.I. es deficiente, ya que, los procesos operativos no fueron realizados bajo medidas de acuerdo al modelo Coso III. Del mismo modo, concuerda con Morillo y Villanueva (2021) quienes aseveraron que, existen deficiencias en el departamento de tesorería en cuanto al control en los pagos y cobros, a consecuencia de no contar con un C.I.

En cuanto al ambiente de control se reflejó que una mala decisión por parte de gerencia puesto que decidió por conveniencia resguardar el efectivo en una cuenta corriente, siendo uso exclusivo solo para un posible rebrote del Covid-19 en vez de pagar a sus proveedores. Asimismo, el gerente general indicó que desconoce cómo establecer responsabilidades y estructuras adecuadas para el alcance de los objetivos propuestos. También, se identificó que la empresa demuestra poco compromiso en cuanto a los principios morales y la integridad en la gestión de tesorería. Dicho estudio que concuerda con Gutiérrez (2023) mencionó que, los participantes calificaron en un grado bajo por el poco compromiso por parte de la organización y a una mínima independencia en cuanto a su administración por parte de la junta directiva. Así también, Méndez (2021) señaló que los encuestados distinguen un bajo ambiente de control,

puesto que desconocen el proceso de cobro y crédito, al igual que los valores y la estructura orgánica.

Por otro lado, los trabajadores afirmaron que no se establece estructuras y responsabilidades apropiadas para alcanzar las metas deseadas. Lo antes expuesto, coincide con Cumpa (2019) investigación que determinó que, los encuestados afirmaron que la empresa no define con claridad las actividades en las áreas relacionadas. Además, González (2019) determinó que la compañía necesita realizar una actualización y reforzar sus normativas, acuerdos, y entre otros convenios internos tales como el reglamento de conducta. Por ende, referente a la H_{E1} se evidenció que un deficiente ambiente de control bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería, de manera que, esto no permite suministrar las bases del control para una adecuada estructura y disciplina en la organización, por consiguiente, se acepta esta hipótesis.

En cuanto a la evaluación de riesgos se identificó que la gerencia no evaluó adecuadamente los riesgos, hallándose la ratio de tesorería inmediata muy baja, significando que no dispone de liquidez inmediata que cubra sus obligaciones a corto periodo. Asimismo, mediante la respuesta del gerente se evidenció el poco interés que tiene en evaluar los riesgos que puede verse expuesto a futuro, a consecuencia que considera que los riesgos en la empresa son mínimos. También, se observó que los colaboradores encuestados afirmaron que en la empresa no se plantean objetivos de manera específica que permitan identificar y evaluar los riesgos. Este resultado coincide con Gutiérrez (2023) quien indicó que, la sub población calificó en grado medio y grado bajo, significando una inferior detección de riesgos para cumplir con los propósitos. También, Morillo y Villanueva (2021) señalaron que, la organización no plantea objetivos específicos y claros, asimismo no se identificaron los riesgos en los procesos para su gestión.

Por otro lado, no se identifica y analiza los riesgos para cumplir con los objetivos. Del mismo modo, se concuerda con la investigación de Méndez (2021) quien determinó que, se desconocen los mecanismos que permiten evaluar riesgos externos e internos de la entidad, generando inestabilidad para el alcance de los objetivos. Asimismo, González (2019) indicó que, se obtuvo una calificación baja, el cual significó que carece de procesos para administrar los riesgos que permitan reconocer, examinar y clasificar estrategias. Por ende, referente a la H_{E2} se evidenció que una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo Coso III afecta la

gestión de tesorería, de manera que, no permite identificar y reconocer cuales son los riesgos operacionales, de información y de cumplimiento, por tal motivo, se acepta esta hipótesis.

En cuanto a las actividades de control, se evidenció un inadecuado cobro debido a que los días de crédito de las facturas no fueron cumplidos, al igual que los pagos, que no fueron cancelados debido a que el dinero se encontraba en una cuenta corriente restringido, por lo que optó por la liberación de fondos de detracciones, siendo estas solicitudes denegadas. Asimismo, el gerente afirmó que no establece políticas ni procedimientos para el desarrollo de las operaciones. También, los encuestados afirmaron que el negocio no cuenta con políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades del área de tesorería. Lo antes mencionado, coincide con González (2019) investigación donde se comprobó que, la compañía no asegura suficiencia en la capacidad de las actividades de control, también es insuficiente las políticas y lineamientos, el cual no permiten la continuidad en las actividades. Así también, Méndez (2021) señaló que, no existen actividades de control, lo cual desvirtúa procesos que implica la buena determinación de decisiones. Por ende, referente a la H_{E3} se evidenció que una deficiente actividades de control bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería, de manera que, no permite tomar medidas que se orienten eficazmente al alcance de los objetivos, por consiguiente, se acepta esta hipótesis.

En cuanto a la información y comunicación, se reflejó que la gerencia no tiene acceso a la información financiera trimestral, el cual, conllevó a tomar una decisión incorrecta priorizando el pago de su sueldos, excesiva contratación de terceros y pago de alquileres, en vez de cubrir los pagos a proveedores. Asimismo, el gerente general mencionó que no transmite la información inmediata y exacta a la señorita de tesorería, conllevando a que la información documental no sea clara y entregada a tiempo para su respectiva revisión. También, los encuestados señalaron que la compañía carece de información significativa para un adecuado funcionamiento del C.I. Lo antes mencionado coincide con Gutiérrez (2023) quien indicó que, la sub población calificó en un grado medio y bajo, significando una falta de adquisición de información y comunicación, que no respalda la operación del control interno. También, Gonzáles (2019) señaló que, del total de encuestados se obtuvo una calificación baja, evidenciándose que el negocio no dispone de mecanismos y medios adecuados para obtener, procesar, validar y comunicar de forma eficaz y eficiente la información.

Por otro lado, no existe comunicación asertiva y constante entre los colaboradores. Lo mencionado, se concuerda con la tesis de Méndez (2021) quien determinó que, el

desconocimiento de la información y comunicación afectó los procedimientos de control interno. Asimismo, Cumpa (2019) indicó que, no existe una comunicación oportuna, lo cual demostró un problema implícito en la compañía. Por ende, referente a la H_{E4}, se evidenció que una deficiente información y comunicación bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería, de manera que, no permite mantener una comprensión entre los colaboradores, por tal razón, no se cumple con las responsabilidades del control interno en función a los objetivos planteados, por tal motivo, es aceptado esta hipótesis.

En cuanto a la supervisión, se demostró que no hubo un control que permitiera identificar el exceso de los gastos administrativos, así como también un seguimiento de los egresos, los cuales no permitieron tomar medidas para minimizar dichos gastos innecesarios. Asimismo, el gerente general indicó que realiza distintas funciones que le impiden poder cumplir una mejor supervisión en el área de tesorería. También, los encuestados afirmaron que no se ejecutan evaluaciones continuas a través de exámenes sobre las actividades que realiza el responsable de tesorería. Dicho estudio coincide con lo manifestado por Méndez (2021) quien mencionó que, el componente supervisión es calificado como bajo, debido a la falta de mecanismos de evaluación y corrección. Así también, Gonzáles (2019) señaló que, en sus resultados se obtuvo una calificación baja, debido a que no se tiene implementado procedimientos para una óptima supervisión del control interno, así como el seguimiento de las evaluaciones a los procesos internos.

Por otro lado, no se supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente. El resultado mencionado, coincide con Cumpa (2019) donde se comprobó que, no se realiza un adecuado seguimiento en las diversas operaciones. Por ende, referente a la H_{E5} se evidenció que una deficiente supervisión bajo el modelo Coso III afecta la gestión de tesorería, de manera que, no permite medir el desempeño del control interno, y por consiguiente no se determina la eficacia de los demás componentes para suministrar y proporcionar una información oportuna, por consiguiente, se acepta esta hipótesis.

En relación con la gestión de pagos, los encuestados señalaron que no se han definido políticas de pago en la gestión de tesorería, tal como mencionó en la entrevista el gerente general que no existen políticas de pago establecidos en el área de tesorería, ya que no permite estipular condiciones de compra y plazos de cancelación. Dicha aseveración coincide con Medalla (2020) quien indicó que, no existe cumplimiento respecto a las políticas de pago frente a las obligaciones. De igual manera, la empresa pocas veces aplica modalidades de pago para llevar

a cabo sus actividades de servicios. Lo mencionado se refuerza con la tesis de Gutiérrez (2023) donde determinó que, el cumplimiento del pago al contado y a plazos presenta un nivel bajo, lo que evidenció un mínimo empleo para efectuar las compras.

En cuanto a la gestión de cobros, no se han delimitado las políticas de cobros según los niveles de recaudación esperados, además en la entrevista el gerente general mencionó que en la empresa no cuentan con procedimientos ni políticas de cobranza establecidos, también adicionó que los recursos no fueron gestionados eficientemente debido al desconocimientos en el tema. Dicho estudio coincide con lo manifestado por Gutiérrez (2023) quien mencionó que, las políticas no están definidas acorde a los niveles de recaudación esperados, adicionalmente no se cumplen ni se emplean correctamente. Igualmente, Méndez (2021) señaló que, no existen políticas de cobros definidos con sus procedimientos específicos. De igual forma, no cuentan con procedimientos de cobranza por los servicios que brindan. El hallazgo antes mencionado, coincide con Medalla (2020) donde indicó que, no se realizan los procesos adecuados de cobranza a causa de la falta de procedimientos de cobros en la mencionada área.

CONCLUSIONES

Se concluyó que, el deficiente control interno bajo el modelo Coso III afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, a causa de que la entidad no tiene un buen control interno, detectando deficiencias en dicha área, ello originado por la ausencia de políticas y procedimientos de cobros y pagos, las mismas que no fueron establecidas por la gerencia, debido al desconocimiento del tema por parte del gerente general, ello siendo constatados en la entrevista realizada, la encuesta y el análisis documental, por lo tanto, haciendo uso de los componentes del Coso III se logró la identificación de cada una de las deficiencias.

En segundo lugar, se concluyó que un deficiente ambiente de control afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, debido a que la empresa mostró poco compromiso respecto a la integridad y a los principios morales, además, no se constituyeron responsabilidades y estructuras, los cuales imposibilitaron el alcance de los objetivos propuestos.

En tercer lugar, se concluyó que una deficiente evaluación de riesgos afectó gestión de tesorería en la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, debido a que la empresa no planteó sus objetivos de forma específica que facilite la identificación y

evaluación de los riesgos, ello ocasionó incumplimiento en los procesos internos, lo cual conllevó a riesgos operativos que provocaron una pérdida en el ejercicio.

En cuarto lugar, se concluyó que una deficiente actividades de control afectó la gestión de tesorería en la empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, la gerencia reconoció que no ha establecido políticas y procedimientos de control aplicables al área de tesorería, esta ausencia dificulta el cumplimiento y el alcance de los objetivos.

En quinto lugar, se concluyó que una deficiente información afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, debido a que no aporta un adecuado funcionamiento del control interno, así como la poca comunicación entre gerencia y el para el área correspondiente, ello conllevó a un efecto negativo.

Por último, se concluyó que una deficiente supervisión afectó la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería durante el periodo 2022, debido a que el área de tesorería en su momento no identificó el exceso de los gastos administrativos ni realizó un seguimiento de los egresos, los cuales, no permitieron tomar medidas para minimizar dichos gastos innecesarios.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa en estudio conserve un enfoque constante en la percepción del control interno, cuyo propósito sea optimizar acciones en la gestión de tesorería, por ende, se debe establecer procedimientos y políticas dentro de un manual de funciones y de organización bajo la dirección de gerencia, cuyo propósito sea cumplir correctamente las operaciones vinculadas a los cobros y pagos, esta perspectiva permitirá alcanzar el rendimiento y la eficiencia de la empresa en un plazo determinado.

Como segunda recomendación, la gerencia al ser la máxima autoridad en la empresa debe establecer una estructura orgánica, la cual permita delegar funciones en todas las área y en especial en la tesorería, además se debe reforzar los valores éticos, de tal forma que la empresa sea confiable, sólida y sostenible, alcanzando el logro de sus objetivos.

Como tercera recomendación, la gerencia debe tomar mayor énfasis en plantear sus objetivos de forma específica para la identificar y evaluar de los riesgos operativos, cuya

finalidad es mitigar estas contingencias para proteger la continuidad del negocio y promover su crecimiento en el mercado.

Como cuarta recomendación, las políticas y procedimientos de control deben ser fijados por la gerencia, para luego aplicarlos al área de tesorería, de igual modo, realizar estados financieros de periodicidad mensual para tener mayor conocimiento del detalle de todos los movimientos de la empresa, el cual permitan identificar los gastos innecesarios. Asimismo, destinar adecuadamente los recursos disponibles, que ayuden a tomar mejores decisiones de ahorro e inversión.

Como quinta recomendación, se debe promover una comunicación interna entre el gerente general y sus trabajadores, tomando atención en el intercambio de información para la buena productividad y eficiencia en las tareas asignadas en cada personal de la organización. A su vez, mantener una comunicación externa con sus proveedores y clientes de manera asertiva y constante.

Por último, se recomienda que el gerente general realice evaluaciones continuas respecto a las actividades que lleva a cabo el responsable de tesorería, por ello debe contratar un personal adicional que se encargue de gestionar los temas administrativos y financieros, con la finalidad de que el gerente general supervise dicha gestión, desarrollando sus funciones eficientemente sin tener que verse expuesto a realizar funciones de tesorero.

REFERENCIAS

- Abolacio, M. (2023). *Planificación de la auditoría. ADGD0108*. IC Editorial.
https://books.google.com.pe/books?id=UdfREAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Alcón, S. (2021). *Plan General de Contabilidad* (3.ª ed.). Ediciones Paraninfo.
https://www.google.com.pe/books/edition/Plan_General_de_Contabilidad/E6IIEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Amat, O. y Campa, F. (2022). *Manual del controller N.E* (2.ª ed.). Profit Editorial.
https://www.google.com.pe/books/edition/Manual_del_controller_N_E/4wtyEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Arenal, C. (2022). *Gestión económica básica del pequeño comercio. UF2381*. Editorial Tutor Formación. <https://bit.ly/37TqPCw>
- Arenal, C. (2023). *Gestión operativa de tesorería. MF0979*. (Ed. 2023). Editorial Tutor Formación.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_operativa_de_tesorer%C3%ADa_MF0979/02KpEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Bahíllo, E., Pérez, C. y Escribano, G. (2019). *Gestión financiera* (2.ª ed.). Ediciones Paraninfo.
- Barreres, E. (2020). *Manual de Control Interno de las entidades locales*. Editorial El Consultor de los Ayuntamientos. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouch/172619>
- Bilbao, J. y Escobar, P. (2020). *Investigación y Educación Superior* (2.ª ed.). Editor Lulu.
https://www.google.com.pe/books/edition/INVESTIGACION_Y_EDUCACION_SUPERIOR/W67WDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Cabrera, M. (10 de octubre del 2022). *Cuáles son los errores más frecuentes al hacer un presupuesto y cómo evitarlos*. <https://www.bbva.com/es/mx/salud-financiera/cuales-son-los-errores-mas-frecuentes-al-hacer-un-presupuesto-y-como-evitarlos/>

- Cano Pacco, G. L. y Ramirez Linares, A. E. (2023). *El control interno en el área de tesorería de la empresa Famall Group SAC* [Tesis de licenciatura, Universidad de Ciencias y Humanidades]. Repositorio Institucional UCH.
<https://repositorio.uch.edu.pe/handle/20.500.12872/832>
- Carballo, J. (2023). *La gestión financiera de la empresa Análisis y planificación para la toma de decisiones* (2.ª ed.). ESIC Editorial.
https://www.google.com.pe/books/edition/LA_GESTI%C3%93N_FINANCIERA_DE_LA_EMPRESA/DrbaEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Cardozo, H. (2023). *Contabilidad del sector solidario – 7ma edición Bajo NIF decreto 2483/18, Dto 2270/19, CBCyF 022 de 2020 y CBJ 020 de 2020* (7.ª ed.). Ecoe Ediciones.
https://www.google.com.pe/books/edition/Contabilidad_del_sector_solidario_7ma_ed/eOBaEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Castillo, G. (2021). *Créditos y cobranzas. Tercero en discordia*.
https://www.google.com.pe/books/edition/Cr%C3%A9ditos_y_cobranzas/a3wcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Chu, M. (2023). *Finanzas aplicadas: Teoría y práctica* (5.ª ed.). Editorial UPC.
- Coila, F. y Coila, A. (2022). *Finanzas empresariales*. Fernando Abad Coila Mayta
- Contraloría General de la República del Perú (20 de abril de 2023). *Impacto de la implementación del Sistema de Control Interno en el Perú. Evidencia de la importancia de la gestión de riesgos en las entidades públicas*.
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/4151841-impacto-de-la-implementacion-del-sistema-de-control-interno-en-el-peru>
- Corporación FONAFE (30 de mayo de 2022). *FONAFE publica ránking de empresas con mejor sistema de control interno (SCI) y buen gobierno corporativo (BGC)*.
<https://www.fonafe.gob.pe/nuestraorganizacion/noticias/b654e10b-8f10-497c-b805-e0e466ee65e9>

- Cubero, T. (2019). *Manual de Auditoría de gestión Enfoque empresarial y de riesgos*. Universidad del Azuay. <https://www.digitaliapublishing.com/a/133445/manual-de-auditoria-de-gestion>
- Cuevas, I. (2022). *Operaciones administrativas de compraventa 2022*. Editorial Editex. https://www.google.com.pe/books/edition/Operaciones_administrativas_de_compraven/j5FzEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Cumpa Bello, M. R. (2019). *Control Interno y su incidencia en las cuentas por cobrar en la empresa Rodson Music. Chiclayo, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de la USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/6535>
- D' Aquino, M. y Barrón, V. (2020). *Proyectos y metodología de la investigación*. Editorial Maipue. <https://www.digitaliapublishing.com/a/80797/proyectos-y-metodologia-de-la-investigacion>
- Deloitte (13 de mayo de 2020). *Gestionar el flujo de caja durante un período de crisis*. <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/finance/articles/gestionar-el-flujo-de-caja-durante-crisis.html>
- Deloitte (29 de enero de 2021). *El Comité de Auditoría y el Control Interno*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/bo/Documents/risk/bo-2021-comite-de-auditoria-y-control-interno.pdf>
- Deloitte (14 de abril 2020). *Nuevas prácticas de Gobierno Corporativo en Colombia*. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Nuevas_prácticas_de_gobierno_corporativo.pdf
- Díaz, L. y Flores, D. (2019). Gestión de Cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero. *Revista Maya Administración y Turismo*, 1 (1), 56-68. <https://doi.org/10.33996/maya.v1i1.6>

- Domínguez, R. (2020). *Presencia y características del ciberacoso entre adolescentes y jóvenes en Ciudad Victoria, Tamaulipas*. Editor El Colegio de Tamaulipas.
https://www.google.com.pe/books/edition/Presencia_y_caracter%C3%ADsticas_del_ciberac/D9f-DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Ernst & Young [EY]. (26 de julio de 2019). *El nuevo rol de la Auditoría Interna en las organizaciones*. https://www.ey.com/es_uy/news/2019/07/el-nuevo-rol-de-la-auditoria-interna-en-las-organizaciones
- Estupiñan, R. (2020). *Análisis Financiero y de Gestión* (3.ª ed.). Ecoe Ediciones.
<https://bit.ly/3qTyasD>
- Estupiñan, R. (2023). *Auditoría bajo riesgos*. Ediciones de la U.
https://www.google.com.pe/books/edition/Auditor%C3%ADa_bajo_riesgos/KTPoEA-AAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5 (3), 2491-2509.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/466>
- Fiorito, D. (2021). *Gestión de riesgos: cómo cumplir objetivos en el ámbito personal y empresarial*. Edición Argentina.
https://www.google.com.pe/books/edition/GESTI%C3%93N_DE_RIESGOS_c%C3%B3mo_cumplir_objeti/0fkuEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Flores, J. y Saira, E. (2022). *Estados Financieros: Formulación Presentación Base NIIF*. Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas.
- Flores Polo, L. L. (2021). *Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en la empresa fabricante de calzados Jaguar SAC, Trujillo 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30021>
- Gallego, S. (2023). *Tesorería. Adgn125po*. ICB Editores.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/126403>

- Gamboa, R., Jiménez, L. y Vargas, L. (2019). *Auditoría y revisoría fiscal: Con normas internacionales de auditoría*. Ecoe Ediciones.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/126624>
- García, R. (2019). *Manual de políticas y estrategias de cobro*. Alcaldía de Monte San Juan, Cuscatlán. <https://bit.ly/3k0WXHv>
- García, J. (2021). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_para_a/JiwaEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- García, M., Martínez, L., Cerón, M., y Molina, H. (2022). Validez y confiabilidad de un instrumento que permite detectar una revista depredadora. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji Del Río*, 9(18), 9-14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29057/estr.v9i18.8744>
- González Vásquez, M. V. (2019). *Propuesta de estrategias previas a la aplicación de un manual de control interno basado en coso para la empresa Licores El Remate* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio Institucional UAO.
<https://red.uao.edu.co/entities/publication/5edfe973-6459-4234-a51d-13087e71cc67>
- González, J. y Sánchez, J. (2021). *Modelo de intervención ante la violencia filioparental*. Ediciones Octaedro. <https://bit.ly/3ycU12O>
- Gonzales, J. (2022). *El encuentro de Hermes y Mnemósine: La hermenéutica como metodología de investigación histórica y educativa*. Ediciones Unibagué.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/128702/el-encuentro-de-hermes-y-mnemosine.-la-hermeneutica-como-metodologia-de-investigacion-historica-y-educativa>
- Gutiérrez Castrejón, J. (2023). *Control interno como estrategia en la gestión del Área de Tesorería de la empresa Robocon Servicios S.A.C* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional Cybertesis UNMSM.
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3599244>

- Haz, R. y Fiallo, D. (2022). La importancia de un departamento de tesorería en las empresas comerciales. *Revista E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4 (14), 16-29.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/186>
- Heinemann, K. (2019). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte* (2.ª ed.). Editor Paidotribo.
https://www.google.com.pe/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_metodolog%C3%ADa_de_la_in/Pqa1DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Herrero, R., Sánchez, O. y Hortigüela, M. (2023). *Gestión auxiliar de documentación económico-administrativa y comercial* (3.ª ed.). Ediciones Paraninfo S.A.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_auxiliar_de_documentaci%C3%B3n_econ/6GOpEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas [ICAC]. (13 de agosto de 2024). *¿Qué es y cómo calcular la ratio de liquidez en una empresa?* <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-y-como-calcular-la-ratio-de-liquidez-en-una-empresa/>
- Jiménez, L. y Mendoza, M. (2022). El valor del sistema de control interno en unidades educativas particulares, (2), 2281-2297. *Dialnet*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8354875>
- Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG]. (03 de junio de 2021). *Asesoría cobranza y recuperación*. <https://kpmg.com/cl/es/home/insights/2021/01/2021-06-kpmg-chile-advisory-cobranza.html>
- Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG]. (12 de agosto de 2021). *Gerencia de Riesgos Financieros*.
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Brochure%20FRM.pdf>
- Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG]. (08 de setiembre de 2021). *Aplicando COSO como marco de referencia para la implantación y supervisión del SCIINF, por parte de auditoría interna*. <https://www.tendencias.kpmg.es/2021/09/aplicando-coso-marco-referencia-implantacion-supervision-sciinf-auditoria-interna/>

- Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG]. (18 de enero de 2022). *Una triple amenaza en las Américas*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/01/fraud-survey-report-spanish-mx-version.pdf>
- Klynveld Peat Marwick Goerdeler [KPMG]. (2023). *Aplicando COSO como marco de referencia para la implantación y supervisión del SCIINF, por parte de auditoría interna*. <https://www.tendencias.kpmg.es/2021/09/aplicando-coso-marco-referencia-implantacion-supervision-sciinf-auditoria-interna/>
- López, O. (2022). *Control organizacional*. Ecoe Ediciones. <https://bit.ly/3xAzAfE>
- Luna, G., Alcívar, F., Salazar, J. y Andrade, C. (2019). *Los Sistemas de Control Interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial*. Edicumbre Editorial Corporativa. <https://bit.ly/37VP3MK>
- Macías M. (2020). *Guía del Gerente Financiero desde el diagnóstico hasta la toma de decisiones*. ECOE Ediciones
- Mar, C., Barboza, A. y Molar, J. (2020). *Metodología de la investigación: Métodos y técnicas*. Editorial Patria Educación. https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9todo/e5otEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Marín, M. (2020). *Modelos de investigación en la empresa*. Editorial Elearning. <https://bit.ly/3N1fQWV>
- Martínez, E. (2023). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. ADGD0210*. Editorial Bookwire GmbH. https://www.google.com.pe/books/edition/Proyecto_y_viabilidad_del_negocio_o_micr/D6TiEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Mavila, J., Rodríguez, G., Miguel, J., Garay, L. y Carlo, H. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8100 - 8131. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.893

- Medalla Salas, D. S. (2020). *El Control Interno y su incidencia en la Gestión De Tesorería de la Empresa Cepeban S.A.C en el Distrito De Lince, Lima-2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24368>
- Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales* (5.ª ed.). Alpha Editorial.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/pc16EAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Mendez Ccari, B. I. (2021). *El control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Ulima.
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/15305>
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (15 de febrero de 2022). *Manufactura, construcción, comercio y servicios fueron los sectores que más se recuperaron en 2021* [Comunicado de prensa]. <https://bit.ly/3LCvnp0>
- Morillo Sánchez, R. N. y Villanueva Carbajal, M. N. (2021). *El control interno según COSO III y la operatividad en el área de tesorería de la empresa Constructora FAM Ingenieros Contratistas S.R.L., Trujillo – 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio UPAO.
<https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/9067>
- Neubert, M. (2023). *Guía breve y sencilla para utilizar el estudio de casos como método de investigación*. Editor BoD Books on Demand Spanien.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gu%C3%ADa_breve_y_sencilla_para_utilizar_el/43e7EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Ñaupas, H., Mejía, E., Trujillo, I., Romero, H., Medina, W. y Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación total cuantitativa – cualitativa y redacción de tesis* (6.ª ed.). Ediciones de la U.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_total/0djDEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

- Ortega, M. y Garijo, S. (2021). *Proceso integral de la actividad comercial*. Editorial Editex.
https://www.google.com.pe/books/edition/Proceso_integral_de_la_actividad_comerci/Ig4tEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Pacheco, C. (2020). *Presupuestos un enfoque gerencial* (2.^a ed.). Editorial IMPC.
https://www.google.com.pe/books/edition/Presupuestos_un_enfoque_gerencial/f1omEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Padilla, D., Trigueros, R., Aguilar, J. y López, R. (2020). *Investigación en Salud y Desarrollo*. Editorial Universidad de Almería.
https://www.google.com.pe/books/edition/Investigaci%C3%B3n_en_Salud_y_Desarrollo/IYThDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Pelazas, M. (2022). *Planificación de la auditoría* (3.^a ed.). Ediciones Paraninfo.
https://books.google.es/books?id=F4Z3EAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Peñafoel Choez, V. H. y Ponce Rosado, L. I. (2023). *Gestión de tesorería y control interno de la empresa P&C: un análisis post pandemia* [Tesis de licenciatura, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Universidad Digital ULVR.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/6253>
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Editor IMCP.
https://www.google.com.pe/books/edition/Control_interno_en_las_empresas/xM_DDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- Pérez, R., Seca, M. y Pérez, L. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Maipue. <https://www.digitaliapublishing.com/a/80790/metodologia-de-la-investigacion-cientifica>
- Pizzán, N., García, E., Rosales, C. y Pizzán, S. (2022). Collection and delinquency processes in a marketing services company. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3 (1), 462 – 477. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.237>

- Pizzi, C. (2020). *Las 10 llaves de la cobranza: Herramientas para la gestión eficaz de deudas*. Editorial Sb. <https://www.digitaliapublishing.com/a/129947/las-10-llaves-de-la-cobranza>
- Prada, A. (2019). *Contabilidad. Introducción práctica*. Editorial Alvaro Prada. https://www.google.com.pe/books/edition/Contabilidad_Introducci%C3%B3n_pr%C3%A1ctica/NTrkDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Prettel, G. (2023). *Marketing: una herramienta para el crecimiento* (2.^a ed.). Ediciones de la U. https://www.google.com.pe/books/edition/Marketing_una_herramienta_para_el_crecim/59jDEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- PricewaterhouseCoopers [PwC Perú]. (23 de junio de 2020). *Advance: la ciberseguridad se está volviendo un factor determinante en el éxito de las empresas y en cómo afrontan esta crisis*. <https://www.pwc.pe/es/assets/document/Advance/PwC-Advance4-vertical.pdf>
- PricewaterhouseCoopers [PwC Perú]. (24 de abril de 2021). *¿Cómo un marco de control interno permite administrar riesgos de LC/FT/FPADM?* <https://www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/PublicacionesNew/Boletines/C%C3%B3mo%20un%20marco%20de%20control%20interno%20permite%20administrar%20riesgos%20de%20LCFTFPADM%202.pdf>
- Ramírez, J. y Calles, R. (2021). *Manual de metodología de la investigación en negocios internacionales*. Ecoe Ediciones. <https://bit.ly/3N3cNxG>
- Rebollo, P. y Ábalos, E. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación*. Editorial Autores de Argentina. https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n_Recopi/vbWHEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Rego, S. (2022). *Auditoría y control de la respuesta al Covid-19 y de la implementación de la iniciativa Next Generation UE*. Editor Aranzadi. https://www.google.com.pe/books/edition/Auditor%C3%ADa_y_control_de_la_respu esta_al/F_KmEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1

- Rengifo, M. y Cortez, A. (2023). *El control interno, riesgos del fraude y avances en la responsabilidad social empresarial Estudios en pymes de América Latina y el Caribe*. Editor Universidad del Valle.
https://www.google.com.pe/books/edition/El_control_interno_riesgos_del_fraude_y/mOjPEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Ristoll, J. (2023). *Operaciones auxiliares de Gestión de Tesorería - Novedad 2023*. Editorial Editex.
https://www.google.com.pe/books/edition/Operaciones_auxiliares_de_Gesti%C3%B3n_de_Te/xLXHEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Editorial Klik.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/x9s6EAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Román, P. (2021). *Metodología de la investigación: de lector a divulgador*. Editorial Universidad de Almería.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_de_lec/6yyoEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Salazar Calixtro, S. (2021). *Control Interno y su incidencia en la gestión del área de tesorería de la empresa SMP CLOTHING S.R.L., Santa Anita, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnología del Perú]. Repositorio Institucional de la UTP.
<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/6130>
- Salvador, M. (2022). *Contabilidad del Concurso de Acreedores* (2.^a ed.). Editorial Universidad Miguel Hernández de Elche.
https://www.google.com.pe/books/edition/Contabilidad_del_Concurso_de_Acreedores/6GctDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Sánchez, O. (2021). *Gestión económica – financiera básica de la actividad de ventas e intermediación comercial*. Ediciones Paraninfo S.A.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_econ%C3%B3mico_financiera_b%C3%A1sica_d/oBQZEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

- Santos, I. y Pastor, S. (2022). *Metodología de la investigación en la enseñanza-aprendizaje del español como segunda lengua (2L)/lengua extranjera (LE)*. Arco Libros - La Muralla. <https://www.digitaliapublishing.com/a/137341/metodologia-de-la-investigacion-en-la-ensenanza-aprendizaje-del-espanol-como-segunda-lengua--2l--lengua-extranjera--le->
- Segura Acosta, J. C. y Luperdi Raymundo, L. E. (2023). *El Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y su impacto en las cuentas por pagar de las empresas agroindustriales de Lima Suroeste, año 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669012>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú [ComexPeru]. (24 de junio de 2022). *El sector construcción registró un crecimiento interanual del 4.9% en abril de 2022*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-sector-construccion-registro-un-crecimiento-interanual-del-49-en-abril-de-2022>
- Solíz, D. (2019). *Cómo Hacer Un Perfil Proyecto De Investigación Científica*. Editorial Palibrio. <https://bit.ly/3w0WjQK>
- Stephens, B. (2021). *Analysis: Internal Controls Impact on the Mitigation of Risk and Fraud in Public Finance* [Tesis de maestría, University of Kentucky]. University of Kentucky Institutional Repository. https://uknowledge.uky.edu/mpampp_etds/377/
- Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación*. Editorial Klik. https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/6e-KEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Villate, J. (2023). *Gestión de la tesorería en la empresa*. Rama Editorial. <https://www.digitaliapublishing.com/a/127661/gestion-de-la-tesoreria-en-la-empresa>
- Villaverde, M. (2021). *El control externo y fomento de la integridad: experiencias en la prevención de la corrupción*. Editorial Aranzadi. https://www.google.com.pe/books/edition/El_control_externo_y_fomento_de_la_integridad/foFEEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0

Vozmediano, A. (2023). *Productos financieros para pymes y autónomos*. Editorial Círculo Rojo SL.

https://www.google.com.pe/books/edition/Productos_financieros_para_pymes_y_aut%C3%B3nomos/1uniEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0

VV. AA. (2021). *Medio ambiente, sociedad, ética, auditoría y educación: La investigación contable en UNIMINUTO virtual y a distancia* (3.^a ed.). Editor Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://www.digitaliapublishing.com/a/131753>

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

Título: Control interno bajo el modelo COSO III y su efecto en la gestión de tesorería de una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería

| PROBLEMÁTICA | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | METODOLOGÍA | PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN |
|---|---|---|--|---|--|---|
| <p>La empresa en estudio se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores, dedicada a la actividad de arquitectura e ingeniería desde hace 13 años. Entre sus principales áreas se encuentra la tesorería, quien cumple un papel fundamental en la gestión empresarial, puesto que, es responsable de organizar y manejar las actividades relacionadas con el flujo de efectivo. Sin embargo, ante los desafíos pos pandemia, es decir, la disminución de la demanda y el impacto en la continuidad de las operaciones originó a un entorno de incertidumbre por las restricciones de confinamiento, este acontecimiento fue motivo que el gerente general optara por destinar el dinero en una cuenta corriente como medio de respaldo o resguardo de liquidez, efectivo que son sería utilizado para otras operaciones, a excepción de posibles confinamientos como el Covid-19.</p> | <p>Problema General ¿De qué manera el deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> <p>Problemas Específicos PE1: ¿De qué manera un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> <p>PE2: ¿De qué manera una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> <p>PE3: ¿De qué manera una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> | <p>Objetivo General Analizar de qué manera el deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>Objetivos Específicos OE1: Analizar de qué manera un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>OE2: Analizar de qué manera una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>OE3: Analizar de qué manera una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> | <p>Hipótesis General El deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>Hipótesis Específicos HE1: Un deficiente ambiente de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>HE2: Una deficiente evaluación de riesgos bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>HE3: Una deficiente actividades de control bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> | <p>Variable independiente: Control Interno</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso con la integridad y valores éticos - Responsabilidad de supervisión - Estructura, autoridad y responsabilidad - Compromiso para la competencia - Cumplimiento de responsabilidades - Objetivos relevantes - Identificación y análisis de riesgos - Riesgos de fraude - Cambios significativos al sistema de control - Desarrollo de actividades de control - Controles generales sobre la tecnología - Políticas y procedimientos | <p>ENFOQUE: Mixto</p> <p>TIPO: Estudio de caso - Explicativo</p> <p>DISEÑO: No experimental de corte transversal</p> <p>POBLACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conjunto de documentos del área contable - 10 trabajadores <p>MUESTRA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Flujo de Caja, excel de control de cuentas por cobrar, excel de control de cuentas por pagar y planilla de remuneraciones del período 2022. - Gerente General - Contador, encargada del área de tesorería, 3 | <p>En primer lugar se realizó una exploración bibliográfica. En segundo lugar, se aplicó la técnica de la entrevista, mediante la elaboración de una guía de entrevista haciendo uso del Microsoft Word para el análisis de las respuestas obtenidas. Asimismo, se empleó la técnica del análisis documental a través de la guía de análisis documental, que permitió obtener información de los documentos, de los cuales algunos fueron procesados por el Microsoft Excel. También, se aplicó la encuesta mediante el cuestionario, que permitió medir la correlación entre las variables a través del SPSS.</p> <p>Por tanto, las técnicas permitirán el logro de los objetivos de la investigación.</p> |

| | | | | | |
|--|---|--|--|---|--|
| <p>Asimismo, se observó una inadecuada gestión de cobros respecto a los servicios brindados, afectando la recaudación de los ingresos de la entidad, lo cual, se agrava ante la falta de un sistema de seguimiento de cobranza. También, en la gestión de pagos también se identificó deficiencias, puesto que, existen demoras en los pagos a los proveedores, ambos problemas tanto la gestión de pagos y cobros, se debe a la falta de políticas y procedimientos en ambas gestiones, pero sobre todo a un deficiente control interno en la mencionada área, que regule de forma eficiente las operaciones realizadas en la gestión de tesorería, siendo el principal factor para implementarlo el desconocimiento del control interno por parte de la gerencia. Por ende, el presente estudio busca analizar como el deficiente control interno bajo el modelo COSO III afectan la gestión de tesorería.</p> | <p>ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> <p>PE4: ¿De qué manera la deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> <p>PE5: ¿De qué manera la deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022?</p> | <p>el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>OE4: Analizar de qué manera una deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>OE5: Analizar de qué manera la deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> | <p>distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>HE4: La deficiente información y comunicación bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> <p>HE5: La deficiente supervisión bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Información relevante - Comunicación interna - Comunicación externa - Evaluaciones continuas y/o independientes - Evaluación y comunicación de las deficiencias de control <p>Variable dependiente: Gestión de Tesorería</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de pagos - Gestión de cobros | <p>asistentes contables y gerente general.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental y guía de análisis documental. - La entrevista y guía de entrevista. - La encuesta y el cuestionario. |
|--|---|--|--|---|--|

Nota. En la tabla se evidencia la matriz de consistencia de la investigación presentada. Fuente: Elaboración propia.

Anexo B. Matriz de operacionalización de variables

Título: Control interno bajo el modelo COSO III y su efecto en la gestión de tesorería de una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería

| VARIABLES | DEFINICIONES CONCEPTUALES | DIMENSIONES | INDICADORES |
|------------------------------|--|----------------------------|---|
| V.I Control Interno | Según Luna et al. (2019) mencionan que el control interno está compuesto por un conjunto de políticas que regulan las operaciones contables, el cual, tiene como finalidad garantizar toda información fehaciente, oportuna y exacta sobre la situación real de la entidad, así como los resultados alcanzados para un determinado tiempo, asimismo, se consideran los siguientes componentes tales como el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. | Ambiente de Control | <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso con la integridad y valores éticos - Responsabilidad de supervisión - Estructura, autoridad y responsabilidad - Compromiso para la competencia - Cumplimiento de responsabilidades |
| | | Evaluación de Riesgos | <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos relevantes - Identificación y análisis de riesgos - Riesgos de fraude - Cambios significativos al sistema de control |
| | | Actividades de Control | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades de control - Controles generales sobre la tecnología - Políticas y procedimientos |
| | | Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none"> - Información relevante - Comunicación interna - Comunicación externa |
| | | Supervisión | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones continuas y/o independientes - Evaluación y comunicación de las deficiencias de control |
| V.II Gestión de Tesorería | La gestión de tesorería está encargada del estudio de los instrumentos de pago y cobro más adecuados para la empresa, tales como los recibos domiciliados, cheques, pagarés, transferencias bancarias y remesas de efecto; con el fin de brindar un seguimiento y control en los movimientos de efectivo (Mavila et al., 2021). | No tiene | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de pagos (Políticas de pagos y Modalidades de pago) - Gestión de cobros (Políticas de cobranza y Procedimientos de cobranza) |

Nota. En la tabla se evidencia la matriz de operacionalización de la investigación presentada. Fuente: Elaboración propia.

Anexo C. Matriz para la elaboración de preguntas de la guía de entrevista

Título: Control interno bajo el modelo COSO III y su efecto en la gestión de tesorería de una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | PREGUNTAS |
|-----------------|----------------------------|--|--|
| CONTROL INTERNO | AMBIENTE DE CONTROL | <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso con la integridad y valores éticos. - Responsabilidad de supervisión. - Estructura, autoridad y responsabilidad. - Compromiso para la competencia. - Cumplimiento de responsabilidades. | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Conoce usted el Control Interno del modelo Coso III y su importancia? 2. ¿Considera usted necesario incluir procedimientos de control interno dentro de la estructura organizativa de la empresa? |
| | EVALUACIÓN DE RIESGOS | <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos relevantes - Identificación y análisis de riesgos - Riesgos de fraude - Cambios significativos al sistema de control | <ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Qué procedimientos aplica la empresa para gestionar el efectivo y evitar riesgos de falta de liquidez en un periodo? 4. ¿Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería? |
| | ACTIVIDADES DE CONTROL | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades de control. - Controles generales sobre la tecnología. - Políticas y procedimientos. | <ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería? 6. Los componentes del control interno son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión ¿Algunos de estos componentes se aplican en su empresa? |
| | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> - Información relevante - Comunicación interna - Comunicación externa | <ol style="list-style-type: none"> 7. ¿En su empresa existen sistemas de información que facilitan la toma de decisiones? 8. ¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería? |
| | | | <ol style="list-style-type: none"> 9. ¿La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente? |

| | | | |
|----------------------|-------------|---|---|
| | SUPERVISIÓN | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones continuas y/o independientes - Evaluación y comunicación de las deficiencias de control | 10. ¿Qué actividades considera que pueden apoyar a una adecuada supervisión dentro de la empresa? |
| GESTIÓN DE TESORERÍA | No tiene | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de pagos (Políticas y modalidades de pago) | 11. ¿Qué entiende usted por el proceso de Cuentas por Pagar? 12. ¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería? ¿Si en caso no existen, porque no las aplica? |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de cobros (Políticas y procedimientos de cobranza) | 13. ¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda? ¿Si en caso no cuenta con ello, porque no las aplica? 14. ¿Considera que existe una buena gestión de los recursos de la empresa? |

Nota. En la tabla se muestra la matriz de preguntas de las variables de la tesis presentada. Fuente: Elaboración propia.

Anexo D. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN FINANZAS

Lima, 19 de enero del 2024

Yo CARDENAS RAMIREZ JOSE LEONARDO con documento de identidad N° 09296898 certifico que he sido informado (a) con la claridad y veracidad debida respecto al ejercicio académico que los estudiantes Kely Laydy Huaman Tonccochi y Jennyfer Jackelin Sánchez Quintana ha invitado a la empresa a participar de su investigación; para lo cual expreso que consecuentemente, libre y voluntariamente autorizo a la empresa a colaborar, contribuyendo a éste procedimiento de forma activa. Soy conocedor de la autonomía suficiente que poseo para retirar la empresa u oponerme al ejercicio académico, cuando lo estime conveniente y sin necesidad de justificación alguna, en ese sentido declaro que los estudiantes tienen el permiso de utilizar información general de la empresa sin considerar aquella documentación que su exposición perjudique a la misma.

Que se respetara la buena fe, la confiabilidad e intimidad de la información por mi suministrada.



Kely Laydy Huamán Tonccochi
76024158

J&R PROJETS
Contratistas Y Consultores S.A.C.

JOSE L. CÁRDENAS RAMÍREZ
GERENTE GENERAL

Cárdenas Ramírez José Leonardo
Representante Legal
DNI 09296898

Anexo E. Guía de entrevista

GUIA DE ENTREVISTA

Aplicado: Gerente General

DATOS GENERALES DE LA ENTREVISTA:

Nombre de la institución: Empresa de servicios de arquitectura e ingeniería

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Conoce usted el Control Interno del modelo Coso 2013 y su importancia?

2. ¿Considera usted que es necesario incorporar procedimientos de control interno dentro de la estructura empresarial?

3. Los componentes del control interno son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión ¿Algunos de estos componentes se aplican en su empresa?

4. ¿Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería?

5. ¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería?

6. ¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería?

7. ¿Qué actividades de supervisión considera que pueden ayudar a la gestión de la empresa?

8. ¿La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente?

9. ¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda?

10. ¿Qué entiende usted por el proceso de Cuentas por Pagar?

11. ¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería?

12. ¿En su empresa existen sistemas de información que facilitan la toma de decisiones?

13. ¿Qué procedimientos aplica la empresa para gestionar el efectivo y evitar riesgos de falta de liquidez?

14. ¿Considera que existe una buena gestión de los recursos de la empresa?

Anexo F. Validación de la guía de entrevista del primer experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | ¿Conoce usted el Control Interno del modelo Coso 2013 y su importancia? | X | | X | | X | | |
| 2 | ¿Considera usted necesario incluir procedimientos de control interno dentro de la estructura organizativa de la empresa? | X | | X | | X | | |
| 3 | ¿Los componentes del control interno son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión ¿Algunos de estos componentes se aplican en su empresa? | X | | X | | X | | |
| 4 | ¿Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 5 | ¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 6 | ¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 7 | ¿Qué actividades considera que pueden apoyar a una adecuada supervisión dentro de la empresa? | X | | X | | X | | |
| 8 | ¿La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente? | X | | X | | X | | |
| 9 | ¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda? ¿Si en caso no cuente con ello, porque no las aplica? | X | | X | | X | | |
| 10 | ¿Qué entiende usted por el proceso de Cuentas por Pagar? | X | | X | | X | | |
| 11 | ¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería? ¿Si en caso no existen, porque no las aplica? | X | | X | | X | | |
| 12 | ¿En su empresa existen sistemas de información que facilitan la toma de decisiones? | X | | X | | X | | |
| 13 | ¿Qué procedimientos aplica la empresa para gestionar el efectivo y evitar riesgos de falta de liquidez en un periodo? | X | | X | | X | | |
| 14 | ¿Considera que existe una buena gestión de los recursos de la empresa? | X | | X | | X | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de Aplicabilidad:

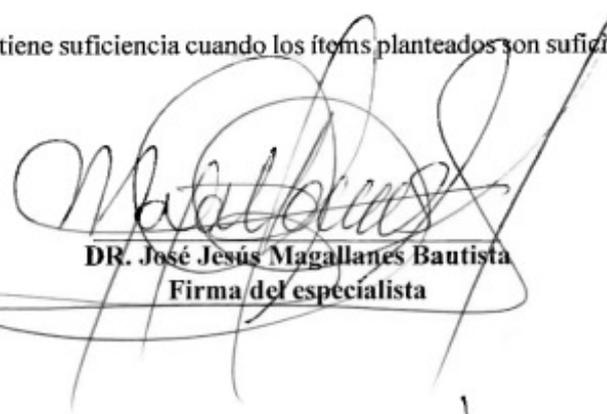
Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: **DR. José Jesús Magallanes Bautista**

Especialidad del evaluador: **Auditoria**

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



DR. José Jesús Magallanes Bautista
Firma del especialista

Anexo G. Validación de la guía de entrevista del segundo experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | ¿Conoce usted el Control Interno del modelo Coso 2013 y su importancia? | X | | X | | X | | |
| 2 | ¿Considera usted necesario incluir procedimientos de control interno dentro de la estructura organizativa de la empresa? | X | | X | | X | | |
| 3 | ¿Los componentes del control interno son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión ¿Algunos de estos componentes se aplican en su empresa? | X | | X | | X | | |
| 4 | ¿Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 5 | ¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 6 | ¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería? | X | | X | | X | | |
| 7 | ¿Qué actividades considera que pueden apoyar a una adecuada supervisión dentro de la empresa? | X | | X | | X | | |
| 8 | ¿La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente? | X | | X | | X | | |
| 9 | ¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda? ¿Si en caso no cuente con ello, porque no las aplica? | X | | X | | X | | |
| 10 | ¿Qué entiende usted por el proceso de Cuentas por Pagar? | X | | X | | X | | |
| 11 | ¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería? ¿Si en caso no existen, porque no las aplica? | X | | X | | X | | |
| 12 | ¿En su empresa existen sistemas de información que facilitan la toma de decisiones? | X | | X | | X | | |
| 13 | ¿Qué procedimientos aplica la empresa para gestionar el efectivo y evitar riesgos de falta de liquidez en un periodo? | X | | X | | X | | |
| 14 | ¿Considera que existe una buena gestión de los recursos de la empresa? | X | | X | | X | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Fredy Junior Solano Fernández**

Especialidad del evaluador: Auditoria

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

C.P.C.C. FREDY SOLANO FERNANDEZ

MAT. 2888

Fredy Junior Solano Fernández

Firma del especialista

Anexo H. Validación de la guía de entrevista del tercer experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|--|-------------|----|------------|----|----------|----|--|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | ¿Conoce usted el Control Interno del modelo Coso 2013 y su importancia? | / | | | / | / | | |
| 2 | ¿Considera usted necesario incluir procedimientos de control interno dentro de la estructura organizativa de la empresa? | | / | / | | / | | Reestructurar pregunta, no se entiende. |
| 3 | Los componentes del control interno son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión ¿Algunos de estos componentes se aplican en su empresa? | / | | / | | / | | Mejorar redacción. |
| 4 | ¿Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de fraude en la gestión de tesorería? | / | | / | | / | | |
| 5 | ¿Cuenta con políticas y procedimientos diseñados para el desarrollo de las actividades dentro del área de tesorería? | / | | / | | / | | |
| 6 | ¿Existe comunicación asertiva y constante entre usted y el responsable del área de tesorería? | / | | / | | / | | |
| 7 | ¿Qué actividades considera que pueden apoyar a una adecuada supervisión dentro de la empresa? | / | | / | | / | | ¿es una pregunta abierta? |
| 8 | ¿La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente? | / | | / | | / | | |
| 9 | ¿Cuenta con procedimientos de cobranza en las operaciones por los servicios que brinda? ¿Si en caso no cuente con ella, porque no las aplica? | / | | / | | / | | Reestructurar pregunta. Se sugiere que se divida en 2 preguntas. |
| 10 | ¿Qué entiende usted por el proceso de Cuentas por Pagar? | / | | / | | / | | ¿es una pregunta abierta? |
| 11 | ¿Existen políticas de pago en la gestión de tesorería? ¿Si en caso no existen, porque no las aplica? | / | | / | | / | | Sugerencia similar a la pregunta 9. |
| 12 | ¿En su empresa existen sistemas de información que facilitan la toma de decisiones? | / | | / | | / | | |
| 13 | ¿Qué procedimientos aplica la empresa para gestionar el efectivo y evitar riesgos de falta de liquidez en un periodo? | / | | / | | / | | |
| 14 | ¿Considera que existe una buena gestión de los recursos de la empresa? | / | | / | | / | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Hay suficiencia, pero se requiere corregir.

Opinión de Aplicabilidad:

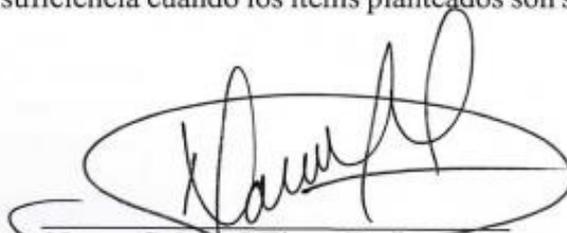
Aplicable () Aplicable después de corregir (X) No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Nancy Soledad Tineo De La Cruz**

Especialidad del evaluador: **Auditoria**

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Nancy Soledad Tineo De La Cruz
Firma del especialista

Anexo I. Guía de análisis documental

GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL

El presente instrumento busca recopilar los datos más idóneos para desarrollar la tesis titulada “Control interno bajo el COSO III en la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería”, cuyo objetivo principal es: Analizar de qué manera el deficiente control interno bajo el modelo COSO III afecta la gestión de tesorería en una empresa de servicios de arquitectura e ingeniería del distrito San Juan de Miraflores, 2022.

| Nº | Documentos | Se obtuvo el documento | | Información obtenida más relevante | Observaciones |
|----|--|------------------------|----|------------------------------------|---------------|
| | | Sí | No | | |
| 01 | Estado de Situación Financiera del período 2022. | | | | |
| 02 | Estados de Resultados del período 2022. | | | | |
| 03 | Flujo de caja del período 2022. | | | | |
| 04 | Excel de control de cuentas por cobrar del período 2022. | | | | |
| 05 | Excel de control de cuentas por pagar del período 2022. | | | | |
| 06 | Planilla de remuneraciones del período 2022. | | | | |

Nota. La tabla muestra la información obtenida más importante de los documentos que contiene el área de tesorería. Fuente: Elaboración propia.

Anexo J. Validación de la guía de análisis documental del primer experto

FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

| Nº | Documentos | Información que se espera encontrar | Pertinencia | | Relevancia | | Seguridad | | Observaciones |
|----|--|--|-------------|----|------------|----|-----------|----|---------------|
| | | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 01 | Estado de Situación Financiera del período 2022 | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre las cuentas por cobrar y pagar, se sintetizará la información del año 2022. | X | | X | | X | | |
| 02 | Estado de Resultados del período 2022. | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre la utilidad neta del año 2022. | X | | X | | X | | |
| 03 | Flujo de caja del período 2022. | Este documento permitirá obtener información del nivel de ingresos y egresos de dinero que la empresa refleja para garantizar la liquidez, se sintetizará la información del año 2022. | X | | X | | X | | |
| 04 | Excel de control de cuentas por cobrar del período 2022. | Este documento permitirá conocer la cantidad de efectivo que adeudan los clientes por los proyectos ejecutados, se sintetizará la data del año 2022. | X | | X | | X | | |
| 05 | Excel de control de cuentas por pagar del período 2022. | Este documento permitirá comprender el registro y control de cada factura para el pago respectivo a los proveedores, conociendo las fechas vencidas y próximas a vencer, se sintetizará la información del año 2022. | X | | X | | X | | |
| 06 | Planilla de remuneraciones del período 2022. | Este documento permitirá conocer los haberes y descuentos respecto a las remuneraciones por pagar de los trabajadores de la empresa, se sintetizará la data del año 2022. | X | | X | | X | | |

Considera sugerir algún documento adicional:

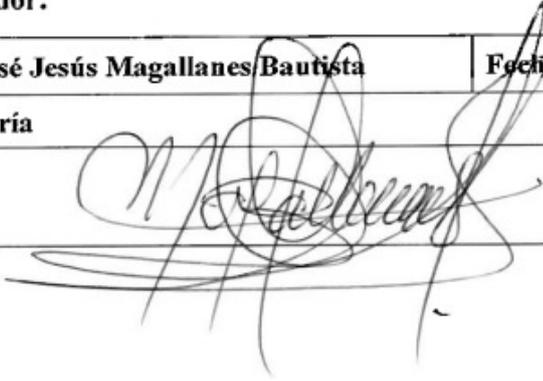
Veredicto de aplicabilidad del experto evaluador:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

1. Pertinencia: Si el documento permite obtener datos que respondan a los objetivos planteados.

2. Relevancia: Si el documento permite obtener datos que representen a las variables de investigación.
3. Seguridad: El documento proviene de una fuente confiable o segura.

Datos del Experto evaluador:

| | | | |
|----------------------|--|---------------|-------------------|
| Nombre: | DR. José Jesús Magallanes Bautista | Fecha: | 28/05/2024 |
| Especialidad: | Auditoría | | |
| Firma: |  | | |

Anexo K. Validación de la guía de análisis documental del segundo experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N° | Documentos | Información que se espera encontrar | Pertinencia | | Relevancia | | Seguridad | | Observaciones |
|----|--|--|-------------|----|------------|----|-----------|----|---------------|
| | | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 01 | Estado de Situación Financiera del periodo 2022 | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre las cuentas por cobrar y pagar, se sintetizará la información del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 02 | Estado de Resultados del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre la utilidad neta del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 03 | Flujo de caja del periodo 2022. | Este documento permitirá obtener información del nivel de ingresos y egresos de dinero que la empresa refleja para garantizar la liquidez, se sintetizará la información del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 04 | Excel de control de cuentas por cobrar del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer la cantidad de efectivo que adeudan los clientes por los proyectos ejecutados, se sintetizará la data del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 05 | Excel de control de cuentas por pagar del periodo 2022. | Este documento permitirá comprender el registro y control de cada factura para el pago respectivo a los proveedores, conociendo las fechas vencidas y próximas a vencer, se sintetizará la información del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 06 | Planilla de remuneraciones del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer los haberes y descuentos respecto a las remuneraciones por pagar de los trabajadores de la empresa, se sintetizará la data del año 2022. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Considera sugerir algún documento adicional:

Veredicto de aplicabilidad del experto evaluador:

Aplicable (X)

Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

2. Relevancia: Si el documento permite obtener datos que representen a las variables de investigación.
3. Seguridad: El documento proviene de una fuente confiable o segura.

Datos del Experto evaluador:

| | | | |
|----------------------|---|---------------|-------------------|
| Nombre: | C.P.C. MG: Fredy Junior Solano Fernández | Fecha: | 28/05/2024 |
| Especialidad: | Auditoría | | |
| Firma: | C.P.C. FREDY SOLANO FERNANDEZ  MAT. 2888 | | |

Anexo L. Validación de la guía de análisis documental del tercer experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N° | Documentos | Información que se espera encontrar | Pertinencia | | Relevancia | | Seguridad | | Observaciones |
|----|--|--|-------------|----|------------|----|-----------|----|---------------|
| | | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 01 | Estado de Situación Financiera del periodo 2022 | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre las cuentas por cobrar y pagar, se sintetizará la información del año 2022. | / | | / | | / | | |
| 02 | Estado de Resultados del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer, analizar, e interpretar data sobre la utilidad neta del año 2022. | / | | / | | / | | |
| 03 | Flujo de caja del periodo 2022. | Este documento permitirá obtener información del nivel de ingresos y egresos de dinero que la empresa refleja para garantizar la liquidez, se sintetizará la información del año 2022. | / | | / | | / | | |
| 04 | Excel de control de cuentas por cobrar del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer la cantidad de efectivo que adeudan los clientes por los proyectos ejecutados, se sintetizará la data del año 2022. | / | | / | | / | | |
| 05 | Excel de control de cuentas por pagar del periodo 2022. | Este documento permitirá comprender el registro y control de cada factura para el pago respectivo a los proveedores, conociendo las fechas vencidas y próximas a vencer, se sintetizará la información del año 2022. | / | | / | | / | | |
| 06 | Planilla de remuneraciones del periodo 2022. | Este documento permitirá conocer los haberes y descuentos respecto a las remuneraciones por pagar de los trabajadores de la empresa, se sintetizará la data del año 2022. | / | | / | | / | | |

Considera sugerir algún documento adicional:

Veredicto de aplicabilidad del experto evaluador:

Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

1. Pertinencia: Si el documento permite obtener datos que respondan a los objetivos planteados.

2. Relevancia: Si el documento permite obtener datos que representen a las variables de investigación.
3. Seguridad: El documento proviene de una fuente confiable o segura.

Datos del Experto evaluador:

| | | | |
|----------------------|--|---------------|-------------------|
| Nombre: | C.P.C. MG: Nancy Soledad Tineo De La Cruz. | Fecha: | 28/05/2024 |
| Especialidad: | Auditoría | | |
| Firma: |  | | |

Anexo M. El cuestionario por escala de Likert

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO III Y GESTIÓN DE TESORERÍA

Instrucciones

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones. Se desea conocer su nivel de aceptación sobre ellas, según la escala que se muestra a continuación.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi Nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |

Se garantiza que las respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial. En caso de tener alguna duda, puede realizar la consulta respectiva a las investigadoras.

| Nº | ÍTEMES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| | DIMENSIÓN 1: Ambiente de control | | | | | |
| 1 | La empresa demuestra compromiso a través de la integridad y los valores éticos en la gestión de tesorería | | | | | |
| 2 | Existe un responsable designado en el área de tesorería | | | | | |
| 3 | En la empresa se establecen estructuras y responsabilidades apropiadas para el logro de objetivos | | | | | |
| 4 | La empresa demuestra compromiso para captar profesionales competentes en función a los objetivos propuestos | | | | | |
| 5 | Se establecen mecanismos o acciones para un adecuado cumplimiento en las responsabilidades del encargado del área de tesorería | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Evaluación de riesgos | | | | | |
| 6 | La empresa plantea sus objetivos de manera específica que permita identificar y evaluar los riesgos | | | | | |
| 7 | En la empresa se identifican y analizan los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos | | | | | |
| 8 | Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de manipulaciones o falsificaciones en la gestión de tesorería | | | | | |
| 9 | Cree usted que el control interno ayudaría a identificar y evaluar los cambios significativos para la mejora en la gestión de tesorería | | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Actividad de control | | | | | |
| 10 | Usted tiene conocimiento que las actividades de control ayudan a mitigar los riesgos que puedan darse en el área de tesorería | | | | | |
| 11 | Cuenta con equipos técnicos de seguridad en la empresa para apoyar el logro de los objetivos | | | | | |
| 12 | Cuenta con políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades del área de tesorería | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | DIMENSION 4: Información y Comunicación | | | | | |
| 13 | En la empresa se emplea información relevante y de calidad que apoye el funcionamiento del control interno | | | | | |
| 14 | En la empresa existe comunicación asertiva y constante entre los colaboradores | | | | | |
| 15 | El encargado de tesorería mantiene una comunicación fluida con los clientes, proveedores y el área de contabilidad respecto a los proyectos de ingeniería | | | | | |
| | DIMENSION 5: Supervisión | | | | | |
| 16 | La empresa ejecuta evaluaciones continuas a través de exámenes sobre las actividades que realiza el responsable del área de tesorería | | | | | |
| 17 | La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente | | | | | |
| | INDICADOR 1: Gestión de pagos | | | | | |
| 18 | Se han definido políticas de pago en la gestión de tesorería | | | | | |
| 19 | Existen modalidades de pago que aplica la empresa para llevar a cabo sus actividades de servicio | | | | | |
| | INDICADOR 2: Gestión de cobros | | | | | |
| 20 | Se han definido políticas de cobranza de acuerdo a los niveles de recaudación esperados | | | | | |
| 21 | Cuenta con procedimientos de cobranza por los servicios que brinda | | | | | |

Anexo N. Validación del cuestionario del primer experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | La empresa demuestra compromiso a través de la integridad y los valores éticos en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 2 | Existe un responsable designado en el área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 3 | En la empresa se establecen estructuras y responsabilidades apropiadas para el logro de objetivos | X | | X | | X | | |
| 4 | La empresa demuestra compromiso para captar profesionales competentes en función a los objetivos propuestos | X | | X | | X | | |
| 5 | Se establecen mecanismos o acciones para un adecuado cumplimiento en las responsabilidades del encargado del área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 6 | La empresa plantea sus objetivos de manera específica que permita identificar y evaluar los riesgos | X | | X | | X | | |
| 7 | En la empresa se identifican y analizan los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos | X | | X | | X | | |
| 8 | Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de manipulaciones o falsificaciones en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 9 | Cree usted que el control interno ayudaría a identificar y evaluar los cambios significativos para la mejora en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 10 | Usted tiene conocimiento que las actividades de control ayudan a mitigar los riesgos que puedan darse en el área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 11 | Cuenta con equipos técnicos de seguridad en la empresa para apoyar el logro de los objetivos | X | | X | | X | | |
| 12 | Cuenta con políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades del área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 13 | En la empresa se emplea información relevante y de calidad que apoye el funcionamiento del control interno | X | | X | | X | | |
| 14 | En la empresa existe comunicación asertiva y constante entre los colaboradores | X | | X | | X | | |
| 15 | El encargado de tesorería mantiene una comunicación fluida con los clientes, proveedores y el área de contabilidad respecto a los proyectos de ingeniería | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 16 | La empresa ejecuta evaluaciones continuas a través de exámenes sobre las actividades que realiza el responsable del área de tesorería | X | | X | | X | |
| 17 | La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente | X | | X | | X | |
| 18 | Se han definido políticas de pago en la gestión de tesorería | X | | X | | X | |
| 19 | Existen modalidades de pago que aplica la empresa para llevar a cabo sus actividades de servicio | X | | X | | X | |
| 20 | Se han definido políticas de cobranza de acuerdo a los niveles de recaudación esperados | X | | X | | X | |
| 21 | Cuenta con procedimientos de cobranza por los servicios que brinda | X | | X | | X | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de Aplicabilidad:

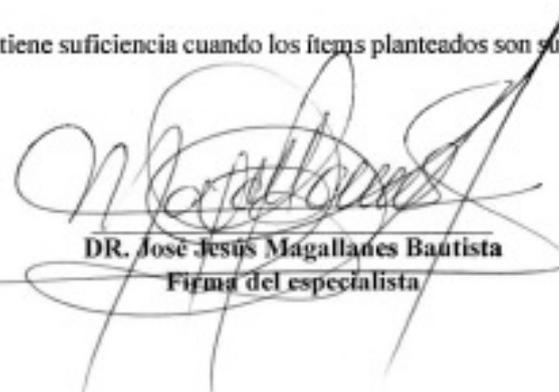
Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: **DR. José Jesús Magallanes Bautista**

Especialidad del evaluador: **Auditoria**

4. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



DR. José Jesús Magallanes Bautista
Firma del especialista

Anexo O. Validación del cuestionario del segundo experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | La empresa demuestra compromiso a través de la integridad y los valores éticos en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 2 | Existe un responsable designado en el área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 3 | En la empresa se establecen estructuras y responsabilidades apropiadas para el logro de objetivos | X | | X | | X | | |
| 4 | La empresa demuestra compromiso para captar profesionales competentes en función a los objetivos propuestos | X | | X | | X | | |
| 5 | Se establecen mecanismos o acciones para un adecuado cumplimiento en las responsabilidades del encargado del área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 6 | La empresa plantea sus objetivos de manera específica que permita identificar y evaluar los riesgos | X | | X | | X | | |
| 7 | En la empresa se identifican y analizan los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos | X | | X | | X | | |
| 8 | Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de manipulaciones o falsificaciones en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 9 | Cree usted que el control interno ayudaría a identificar y evaluar los cambios significativos para la mejora en la gestión de tesorería | X | | X | | X | | |
| 10 | Usted tiene conocimiento que las actividades de control ayudan a mitigar los riesgos que puedan darse en el área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 11 | Cuenta con equipos técnicos de seguridad en la empresa para apoyar el logro de los objetivos | X | | X | | X | | |
| 12 | Cuenta con políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades del área de tesorería | X | | X | | X | | |
| 13 | En la empresa se emplea información relevante y de calidad que apoye el funcionamiento del control interno | X | | X | | X | | |
| 14 | En la empresa existe comunicación asertiva y constante entre los colaboradores | X | | X | | X | | |
| 15 | El encargado de tesorería mantiene una comunicación fluida con los clientes, proveedores y el área de contabilidad respecto a los proyectos de ingeniería | X | | X | | X | | |

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|--|--|
| 16 | La empresa ejecuta evaluaciones continuas a través de exámenes sobre las actividades que realiza el responsable del área de tesorería | X | X | X | | |
| 17 | La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente | X | X | X | | |
| 18 | Se han definido políticas de pago en la gestión de tesorería | X | X | X | | |
| 19 | Existen modalidades de pago que aplica la empresa para llevar a cabo sus actividades de servicio | X | X | X | | |
| 20 | Se han definido políticas de cobranza de acuerdo a los niveles de recaudación esperados | X | X | X | | |
| 21 | Cuenta con procedimientos de cobranza por los servicios que brinda | X | X | X | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Opinión de Aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: Fredy Junior Solano Fernández

Especialidad del evaluador: Auditoría

4. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CPCC. FREDY SOLANO FERNÁNDEZ

MAR 2008

Fredy Junior Solano Fernández

Firma del especialista

Anexo P. Validación del cuestionario del tercer experto

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

| N.º | PREGUNTAS | Pertinencia | | Relevancia | | Claridad | | Sugerencias |
|-----|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
| | | si | no | si | no | si | no | |
| 1 | La empresa demuestra compromiso a través de la integridad y los valores éticos en la gestión de tesorería | / | | | / | / | | |
| 2 | Existe un responsable designado en el área de tesorería | / | | / | | / | | |
| 3 | En la empresa se establecen estructuras y responsabilidades apropiadas para el logro de objetivos | / | | / | | / | | |
| 4 | La empresa demuestra compromiso para captar profesionales competentes en función a los objetivos propuestos | / | | / | | / | | |
| 5 | Se establecen mecanismos o acciones para un adecuado cumplimiento en las responsabilidades del encargado del área de tesorería | / | | / | | / | | |
| 6 | La empresa plantea sus objetivos de manera específica que permita identificar y evaluar los riesgos | / | | / | | / | | |
| 7 | En la empresa se identifican y analizan los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos | / | | / | | / | | |
| 8 | Considera usted que la evaluación de riesgos permite detectar posibles riesgos de manipulaciones o falsificaciones en la gestión de tesorería | / | | / | | / | | |
| 9 | Cree usted que el control interno ayudaría a identificar y evaluar los cambios significativos para la mejora en la gestión de tesorería | / | | / | | / | | |
| 10 | Usted tiene conocimiento que las actividades de control ayudan a mitigar los riesgos que puedan darse en el área de tesorería | / | | / | | / | | |
| 11 | Cuenta con equipos técnicos de seguridad en la empresa para apoyar el logro de los objetivos | / | | / | | / | | |
| 12 | Cuenta con políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades del área de tesorería | / | | / | | / | | |
| 13 | En la empresa se emplea información relevante y de calidad que apoye el funcionamiento del control interno | / | | / | | / | | |
| 14 | En la empresa existe comunicación asertiva y constante entre los colaboradores | / | | / | | / | | |
| 15 | El encargado de tesorería mantiene una comunicación fluida con los clientes, proveedores y el área de contabilidad respecto a los proyectos de ingeniería | / | | / | | / | | |

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|--|--|
| 16 | La empresa ejecuta evaluaciones continuas a través de exámenes sobre las actividades que realiza el responsable del área de tesorería | / | / | / | | |
| 17 | La empresa supervisa si las posibles deficiencias o fallas existentes son corregidas oportunamente | / | / | / | | |
| 18 | Se han definido políticas de pago en la gestión de tesorería. | / | / | / | | |
| 19 | Existen modalidades de pago que aplica la empresa para llevar a cabo sus actividades de servicio | / | / | / | | |
| 20 | Se han definido políticas de cobranza de acuerdo a los niveles de recaudación esperados | / | / | / | | |
| 21 | Cuenta con procedimientos de cobranza por los servicios que brinda | / | / | / | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

Hay suficiencia

Opinión de Aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez evaluador: Nancy Soledad Tineo De La Cruz

Especialidad del evaluador: Auditoria

4. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice que tiene suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Nancy Soledad Tineo De La Cruz
Firma del especialista