



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“PROPUESTA DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MYPE SECTOR EDUCACIÓN  
CASO UNIVERSIDAD SANTO DOMINGO DE GUZMAN SAC -LIMA  
2019”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**AUTOR:**

**BANCAYAN AYALA MILAGROS PETRONILA**

**ORCID: 0000-0003-2539-8628**

**ASESOR:**

**CASTILLO GOMERO DONATO**

**ORCID: 0000-0001-7928-6395**

**LIMA-PERÚ**

**EQUIPO DE TRABAJO**

**AUTOR**

BANCAYAN AYALA MILAGROS PETRONILA

ORCID: 0000-0003-2539-8628

**ASESOR**

CASTILLO GOMERO DONATO

ORCID: 0000-0001-7928-6395

JURADO

DRA. RODRIGUEZ CRIBILLEROS ERLINDA ROSARIO

ORCID: 0000-0002-4412-1623

PRESIDENTE

DR. AYALA ZAVALA JESÚS PASCUAL

ORCID: 0000-0003-0717-6078

MIEMBRO

MGTR. ARMIJO GARCIA VICTOR HUGO

ORCID: 0000-0002-2757-4368

MIEMBRO

## DEDICATORIA

A mis padres Francisco y Floresmila, por educarme con valores, por siempre confiar en mí, por darme la base para poder culminar mis estudios universitarios, por siempre querer lo mejor para mí porque todo lo que he logrado hasta ahora es gracias a ellos y a mi esfuerzo, papi sé que si estuvieras con vida estarías muy feliz.

A mi hijo Thiago por ser un soporte en mi día a día, por comprenderme y enseñarme que se puede ser feliz con las cosas más pequeñas, eres el motivo para seguir adelante.

A mi esposo Jimmy por su comprensión y apoyo en estos años de estudios, por impulsarme a terminar mi carrera.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme salud para poder cumplir con mis sueños.

A mis padres y a mi familia por su apoyo incondicional en momentos difíciles y alentarme a no rendirme y cumplir con lo prometido.

A la Universidad Los Ángeles de Chimbote por la enseñanza, a mi asesor de tesis Mgtr Castillo Gomero Donato por su comprensión, su apoyo y su paciencia.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Propuesta de Mejora del Control Interno en la Gestión Administrativa de la MYPE sector educación caso: Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC – Lima 2019, el principal problema es la falta de control interno en el área de tesorería, ya que la persona encargada no cuenta con la capacidad suficiente para ejercer el cargo; así como también el exceso de confianza que no permite un mejor control, esto conlleva a no ejecutar arqueos de caja en forma consecutiva, además de no cumplir con las políticas de cobranzas , no haciendo un control de las cuentas por cobrar , por lo que los alumnos se llegan matricular en el ciclo actual manteniendo una deuda del ciclo anterior. El objetivo principal es determinar si el control interno da confiabilidad a la gestión administrativa del área de tesorería de la empresa además de sugerir una implementación del sistema de control que permite detectar los errores a tiempo evitando malversación de fondos, como resultado se puede decir que la empresa necesita ejecutar todas las medidas de control interno ,el diseño aplicado es el no experimental, de nivel descriptivo, la técnica que se utilizara es la encuesta y el instrumento de recolección de datos al personal administrativo de la empresa.

Según los resultados, se recomendará controles internos que van a permitir disponer de funciones y mejorar el manejo de cajas chicas, entregas a rendir, así como también la ejecución inmediata de la política de cobranzas.

Palabras claves: control interno, tesorería

## ABSTRACT

The present research work entitled Proposal for Improvement of Internal Control in the Administrative Management of the MYPE education sector case: Santo Domingo de Guzmán University SAC - Lima 2019, the main problem is the lack of internal control in the area of treasury, since the person in charge does not have sufficient capacity to hold the position; as well as the excess of confidence that does not allow a better control, this entails not executing cash checks consecutively, in addition to not complying with the collection policies, not making a control of the accounts receivable, so that Students arrive to enroll in the current cycle maintaining a debt of the previous cycle. The main objective is to determine if the internal control gives reliability to the administrative management of the treasury area of the company in addition to suggesting an implementation of the control system that allows detecting errors in time avoiding misappropriation of funds, as a result it can be said that the The company needs to execute all internal control measures, the design applied is the non-experimental, descriptive level, the technique to be used is the survey and the data collection instrument for the administrative staff of the company.

According to the results, internal controls will be recommended that will allow to have functions and improve the handling of small boxes, deliveries to be paid, as well as the immediate execution of the collection policy.

Keywords: internal control, treasury

## Contenido

JURADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v

RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
<b>I.-INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
II.- REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	12
2.1 Antecedentes .....	12
<b>2.1.1 Internacionales.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.2 Nacionales. ....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.3 Locales .....</b>	<b>15</b>
III.- MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO.....	17
COSO.....	17
IV.- BASES TEORICAS .....	19
<b>4.1.1Teorías del Control Interno .....</b>	<b>19</b>
<b>4.1.2 Componentes del Control Interno .....</b>	<b>19</b>
a) EL AMBIENTE DE CONTROL.....	20
b) EVALUACION DEL RIESGO POR LA DIRECCION SUPERIOR.....	24
c) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	26
d) LAS ACTIVIDADES DE CONTROL.....	28
e) ACTIVIDADES DE MONITOREO .....	28
<b>4.1.3 Teoría de Tesorería .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1.4 Control Interno.....</b>	<b>31</b>
<b>4.1.4.1 Objetivos del Control Interno: .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1.4.2 Importancia del Control Interno .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1.4.3Métodos del control interno.....</b>	<b>32</b>
a) Método Descriptivo: .....	33
b) Método gráfico .....	33
c) Método de Cuestionarios .....	34
<b>4.1.5 Tesorería .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1.6 Presupuesto de Tesorería .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.7 Operaciones Monetarias.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.8 Caja Chica o Fondo Fijo .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.9 Rendición Del Gasto .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.10 Conciliación Bancaria.....</b>	<b>36</b>
<b>4.1.11 Cheque .....</b>	<b>36</b>
V.- METODOLOGÍA.....	36
5.1 Diseño de Investigación .....	36
<b>5.1.1 Población y Muestra .....</b>	<b>37</b>

5.2	<b>Definición y Operacionalización de Variables.</b>	37
5.3	<b>Técnicas e Instrumentos.</b>	37
5.3.2	<b>Instrumentos</b>	38
5.4	<b>Plan de Análisis</b>	38
5.5	<b>Matriz de Consistencia.</b>	39
5.6	<b>Principios Éticos</b>	40
VI.-	<b>RESULTADOS Y ANALISIS</b>	40
VII.	<b>CONCLUSIONES.</b>	55
VIII.-	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>	57
	<b>Referencias</b>	59
10.	<b>ANEXOS.</b>	61
10.1	<b>Cronograma</b>	61
10.2	<b>Presupuesto</b>	62

## I.-INTRODUCCIÓN

La creación de nuevas empresas, la oferta y la demanda, generan vulnerabilidad de las mismas ante las debilidades que no logran ser mejoradas en el momento oportuno. Las medidas de control forman parte importante de las estrategias que garanticen el crecimiento en el mercado. Para que una empresa tenga un futuro a largo plazo tiene que tener una adecuada gestión del área de tesorería, ya que ella cubrirá con todas las obligaciones a corto plazo.

En los últimos tiempos se ha visto casos de fraude a nivel empresarial en diferentes partes del mundo, como robos sistemáticos, desvío de dinero a otras cuentas, trabajadores fantasmas, en algunos casos se debe a que la empresa no hace un control del área de tesorería y el gerente confía mucho en el personal encargado, que cree que no necesita supervisarle el cumplimiento de sus funciones.

El ambiente de control interno comprende un plan de métodos y procedimientos que se puedan adaptar a la empresa con la finalidad de salvaguardar los activos, y ver la confiabilidad de la información financiera.

En los últimos años se ha visto el crecimiento de algunas empresas, esto debido a la internalización y al afán de superación de todos sus trabajadores, pero también se ha visto empresas que no logran mejorar ni tener un buen margen de ganancias, las empresas logran fortalecerse debido a la implementación de controles internos en las distintas áreas y sobre todo al área de tesorería.

En la ciudad de Lima, la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, brinda servicios educativos desde el mes de agosto del año 2013, y se ha venido ajustando a todos los cambios y normas establecidas, dichos cambios trajeron consigo el pronunciamiento de los puntos débiles de la empresa como el área de tesorería, se pagó multas por no pagar las retenciones de los trabajadores, pago de intereses, no había un control de las pensiones por

cobrar de los alumnos, exceso de pagos a profesores, personal administrativo y proveedores, éstos fueron algunos de los problemas que se manifestaron debido a la falta de confiabilidad del control interno.

El principal problema en el presente trabajo se define con la siguiente pregunta ¿En qué medida el control interno da confiabilidad a la gestión administrativa del área de Tesorería del Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC? En base al problema se plantea como objetivo general Determinar si el control interno da confiabilidad a la gestión administrativa del área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC y como objetivos específicos Determinar la influencia de los objetivos del control interno, en la planificación de la gestión administrativa del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC; Determinar si el planeamiento del control interno, permite mejorar la organización del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC y Determinar si los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno, optimizan la dirección del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

El presente trabajo se justifica por la necesidad de mejorar un sistema de control dentro de la empresa en mención, para un mejor control de las finanzas y para mejorar los procedimientos en la toma de decisiones.

## **II.- REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### 2.1 Antecedentes

Para realizar el presente proyecto se han consultado diversos artículos, investigaciones, páginas web especializadas, encontrando los siguientes antecedentes.

#### **2.1.1 Internacionales.**

(Armendariz, 2016), En su tesis para la obtención de Título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA titulada: El Control Interno y la gestión de inventarios en la empresa ALMOGAS Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en el año 2014, cuyo objetivo general fue: analizar el control interno y la gestión de inventarios de la empresa ALMOGAS Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el mejoramiento de la administración de inventarios. Metodología: el enfoque de esta investigación fue cualitativo, utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, datos históricos, en los que se describen los procesos y las situaciones. Se realiza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Concluyendo que, al haber realizado la investigación y ejecutar un estudio minucioso de campo, se puede concluir que el control interno y la gestión de inventarios de la empresa ALMOGAS Cía.Ltda. , tiene un nivel muy bajo de control interno de los inventarios por lo cual se ha venido trabajando de una forma desorganizada y sin cumplir ciertos parámetros que son necesarios cumplirlos, esto provoca que la gestión de los inventarios este mal llevado, debido a que no cuenta con controles internos por escrito y por lo cual no se cumplen las políticas y reglamentos, lo que ha provocado que existan inadecuados registros de los inventarios dando como resultados alteraciones en los registros y por ende esto es lo que ha provocado que la empresa tenga grandes pérdidas ya que sus costos han sido afectados.

(Robleto, 2014), En su tesis “EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE ALMACEN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, EN EL PERIODO 2014”. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, Objetivo: Tiene que evaluar el control interno del Almacén de la Facultad de Ciencias Económicas, de la UNAN, Managua, para el periodo finalizado 2014. Metodología: el presente trabajo es de carácter documental, los estudios descriptivos- cualitativo y de campo, por cuanto constituye una investigación basada en la evaluación de control interno del Área de almacén de la Facultad Ciencias Económicas.

Resultados: De los resultados obtenido el 50% respondió al cuestionario que, SI y el otro 50% respondió que NO, según COSO Actividades de Control se deben ejecutar actividades de control y sirven como mecanismo para prevenir la ocurrencia de algún riesgo innecesario. Concluyendo con la observación directa en el almacén se detectó que los métodos de control no se aplican , varias deficiencias en el control de la recepción de los activos o materiales que entran a bodega el responsable de almacén no coteja lo que son las ordenas de compra versus facturas, en muchas ocasiones cuando son compras de equipo en órdenes de compra se adjunta nota solicitando Garantía de dicho equipo, el recibe sin solicitarle las garantías , en varias ocasiones recibe los materiales sin haber recibido la orden de compra autorizada

### **2.1.2 Nacionales.**

(Guevara, 2018), En su tesis titulada “Caracterización del control interno del área de tesorerías de las empresas del sector agropecuario del Perú: caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anomia Cerrada- Sullana y propuesta de mejora 2018, planteo como objetivo general determinar y describir las principales características del control interno del área de tesorería de la empresas del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada y hacer una propuesta de mejora 2018. La

metodología que se utilizó fue descriptiva-cuantitativa, la técnica para la recopilación de datos fue la entrevista, la cual consta de 46 preguntas relacionadas a la investigación y fichas de recopilación de datos, como resultado se determinó que la empresa no tiene implementado adecuadamente los componentes del control interno en el área de tesorería. Respecto al objetivo 01, se concluye de acuerdo a la revisión literaria que la mayoría de investigaciones no han realizado un estudio profundo de los componentes del control interno. Respecto al objetivo 02, la empresa no cuenta con un sistema de control interno adecuado para la gestión del área de tesorería. Respecto al objetivo 03, de acuerdo a los autores citados concluyen que muchas empresas no han establecido normas, políticas y procedimientos además de no llevar una supervisión adecuada en el fondo de caja chica al igual que la empresa en estudio. Respecto al objetivo 04, se propuso un MOF para los trabajadores del área de tesorería de la empresa y un acta de arqueo de caja chica para una mejor supervisión de este fondo.

(Danai, 2017), En su Tesis titulada “Los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las municipalidades en el Perú. Caso: Municipalidad distrital de El Alto 2016, su objetivo general fue: determinar y describir los mecanismos del control interno en el área de tesorería de las Municipalidades en el Perú y Municipalidad Distrital de El Alto, 2016. La investigación fue cualitativa, se ha desarrollado usando metodología de diseño no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó la técnica de la encuesta, entrevista, y observación directa. Para el recojo de información se hizo uso de la revisión bibliográfica y documental, como instrumento de recolección de información se utilizó el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, el cual fue aplicado al sub gerente de tesorería de la municipalidad en estudio, obteniendo como principales resultados: Respecto a la revisión bibliográfica: los autores están de acuerdo que el control interno en las municipalidades del Perú, es una herramienta eficaz para el manejo de los recursos económicos. Respecto a la aplicación del caso: la municipalidad distrital de El Alto, carece de órgano de

control interno, y falta de interés por parte de la alta dirección. Finalmente se concluye que: el criterio de los autores no se refleja en la realidad de nuestro caso en estudio, pues la entidad carece de control interno.

(Tenorio Escalante, 2019) En su tesis titulada “EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO EMPRESA KATSOKU GLOBAL EIRL, SAN JUAN BAUTISTA –AYACUCHO 2019, tuvo como objetivo general: describir las características del control interno de inventarios de las empresas del sector servicio del Perú y de la empresa KATSOKU GLOBAL EIRL. El resultado permitía a las empresas de servicio mejorar sus controles internos de inventarios, de acuerdo a la realidad que están viviendo actualmente. La investigación fue de diseño no experimental, descriptivo porque no se ha manipulado la variable, se limitó a describir las características de la variable tal y como está en su contexto, se aplicó un cuestionario de 15 preguntas utilizando la técnica de la entrevista, obteniéndose los siguientes resultados: Respecto al objetivo 1: contar con un sistema de control interno mejora los procedimientos en las actividades propias de cada empresa y en especial en ciertas áreas como la de almacén donde se encuentran los inventarios. Respecto al objetivo específico 2: La empresa cuenta con un sistema de control interno de inventario que no le permite un óptimo control del mismo, lo cual ocasiona problemas en cuanto al funcionamiento, la información no es confiable, no cuenta con personal capacitado para esta área. Finalmente se concluye que es necesario resaltar y recordar que el sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos, en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

### **2.1.3 Locales**

(Torres, 2017)EN la investigación que tiene como título “El Control Interno y su Influencia en el área de Tesorería de las empresas del sector comercio del Perú : Caso Empresa Grupo ACRIMSA SAC”, el propósito fue establecer si el control interno tiene influencia positiva en la gestión del área de tesorería de la empresa “GRUPO ACRIMSA SAC”, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una correcta supervisión de la implementación del control interno que tenga injerencia en el área de tesorería, lo cual hace necesario la implementación de un sistema de control interno eficiente y eficaz. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, correlacionar con enfoque (cualitativo), considerada como investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Los resultados y el análisis de la investigación demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa “GRUPO ACRIMSA SAC”. Las conclusiones se resumirán en la necesidad de la implementación de un adecuado sistema de control interno.

(Baldín Cutti, 2017)En su tesis titulada “Control Interno y su Incidencia en el área de Tesorería de las Empresas Mineras del Distrito de Ate, año 2017”, tuvo por objetivo determinar de qué manera el control interno incide en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017. La importancia del estudio radica en la necesidad de contar con un control interno eficiente en este sector empresarial debido a la alta posibilidad de existencia de fraude y al alto índice de procesos ineficientes que pueden poner en riesgo la estabilidad financiera de la organización si no se realizan con periodicidad los controles necesarios para las cajas chicas y cuentas bancarias que se manejan en el área de tesorería y la evaluación respectiva para el encargado de realizar dichas actividades. El tipo de investigación es descriptiva correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal correlacional y el enfoque

cuantitativo, con una población de 45 personas del área contable y de tesorería en 8 empresas mineras, la muestra está compuesta por 45 personas del área contable y de tesorería. La técnica que se usó es la encuesta y el instrumento de recolección de datos, el cuestionario fue aplicado a las empresas. En la presente investigación se llegó a la conclusión que el control interno tiene relación con el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate, año 2017.

### **III.- MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO**

#### **COSO**

Según (fidel, 2017), “nos dice que el control interno es un proceso integrado a los procesos, efectuados por el Consejo de la Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.”

Complementan la definición de algunos conceptos fundamentales: El Control Interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin específico. Si hablamos de control interno estamos hablando de una serie de acciones extendidas a todas las actividades inherentes en la gestión e integrados a los demás procesos básicos como planificación ejecución y supervisión, estas influyen en el cumplimiento de los objetivos y apoyan las iniciativas de calidad.

El informe de COSO, tuvo una estructura conformada por 5 componentes interrelacionados:

- Ambiente de control
- Evaluación y valoración de riesgos
- Actividades de control gerencial

- Información y comunicación
- Actividades de Monitoreo(supervisión)

Informe que es tomado en cuenta por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores-INTOSAI, que agrupa a todas las Contralorías Generales y Tribunales de Cuentas que existen en el mundo, que coincidentemente realizaba un Congreso mundial en Washington en ese mismo año, incorporando el denominado Informe COSO, de la Comisión Treadway también para el sector gubernamental a nivel mundial (Informe conocido como COSO I).

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), El control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes , métodos, procedimientos y otras medidas de una institución , tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan con los objetivos como promover operaciones metódicas económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de calidad esperada,; preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentos , obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta dirección es esencial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que las decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Siguiendo con los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idóneo y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

(rodriguez valencia, 2009), señala, “es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra perdida, fraude o ineficiencia ; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos, apoyar y medir la eficacia y eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización.”

## **IV.- BASES TEORICAS**

### **4.1.1 Teorías del Control Interno**

Según (Melendez, J;, 2009). En el siglo XXI, el Control Interno es un hecho actual y no pasado. Es un instrumento de gestión para el apropiado manejo institucional con el objeto de garantizar razonablemente la obtención de los fines corporativos establecidos en todos los aspectos empresariales (financiero, operativo y normativo). Es un sistema que asegura la gestión llevada a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Asimismo comenta que un apropiado sistema de control se basa en su virtud de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos inherentes de este sistema, de propiciar limites sensatos para la cobertura de riesgos , de proteger adecuadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos determinados, de propiciar la veracidad e integridad de su base informativa, favorecer el desempeño formal de sus funciones dentro del marco normativo del sector al cual pertenece, y de propiciar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño.

### **4.1.2 Componentes del Control Interno**

Según (Lauca, 2011), “El control interno consta de cinco componentes tes interrelacionados que deben ser enfocados por el auditor para comprender los procesos de control de la dirección, a saber:

- El ambiente de control;
- La evaluación del riesgo de que la entidad no logre sus objetivos;
- El sistema de información y comunicación;
- Las actividades de monitoreo o supervisión;
- Las actividades de control”.

#### a) **EL AMBIENTE DE CONTROL**

Continúa afirmando (Lauca, 2011) que “El ambiente de control incluye las condiciones bajo las cuales están diseñados, se implantaron y funciona: el proceso contable del cliente”, y

Sobre los controles internos.

El ambiente de control se “Encuentra influenciado por la cultura que prevalece en la organización. Ella afecta el modo como las personas responden a los diferentes tipos de control. Marca las pautas de comportamiento dentro de una organización y constituye la base de los demás componentes del control interno.

La comprensión por parte del auditor de esta cultura le ayuda a seleccionar cuáles controles pueden ser”, en su caso, más eficientes para probarlos.

Los factores del ambiente de Control pueden ser descriptos como sigue: Integridad, valores éticos y estilo de operación de la gerencia.

Esto implica “Incorporar normas de conducta para ser respetadas por toda la organización, solamente por el personal subalterno, concretadas a través de un código de ética interno.

Compromiso de la dirección con la competencia y la razonabilidad de la información contable.

Continuando con (Lattuca, 2011), afirma que “La competencia comprende el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir las tareas que define cada puesto de trabajo. El compromiso con la competencia implica que la dirección debe colocar en cada posición a personas que posean la suficiente inteligencia, formación y experiencia que requiere el puesto.

El Compromiso de “La gerencia con la emisión de la información contable confiable y objetivos influyen en la actividad de los empleados en toda la organización. Si la dirección superior es propensa a distorsionar los resultados o el patrimonio en los estados contables para alcanzar ciertos objetivos en los que se basa, por ejemplo, su retribución, es muy probable que los subordinados sean estimulados para alterar la información que permita alcanzar tales objetivos.

La gerencia, además, estará influenciada por el ambiente en el que la empresa opera. Por ejemplo, es muy posible que adhiera y promueva los controles internos en ambientes regulados por organismos públicos que ejercen efectivamente su misión. Lo opuesto ocurrirá si la entidad opera en ámbitos lindantes con la informalidad”.

“Actitud de la dirección respecto del diseño y mantenimiento de controles internos contables confiables

Para comprender el grado de compromiso de la gerencia con el mantenimiento de controles internos efectivos y con la información completa y confiable, el auditor debe considerar diversos factores”, por ejemplo, “si aquella se preocupa por:

- Las debilidades del control interno;
- Desarrollar políticas aceptables de negocios;
- Desarrollar políticas adecuadas para la contratación, capacitación, evaluación, y remuneración del personal.

Un bajo nivel de preocupación de la gerencia por estas cuestiones estimula al personal a adoptar, también, una falta de compromiso para resolver las deficiencias de control existentes”.

- **La habilidad de la gerencia para controlar el negocio**

Según (Lattuca, 2011), dice que, “La habilidad de la gerencia para controlar el negocio se manifiesta analizando:

- La estructura organizacional del ente;
- Los métodos para asignar autoridades y responsabilidad, que podrían incluir memorandos sobre la importancia del control, planes formales de organización, manuales de puestos y funciones, etc.
- La supervisión y el monitoreo de la alta gerencia, y
- El impacto del sistema de IT.

Quizás convenga “detallar un poco más en que consiste los métodos de control de la lata gerencia. Ellos pueden sintetizarse en las siguientes actividades.

### **Actividades del directorio y del comité de auditoria**

“Las actividades del directorio y del comité de auditoría influyen en la actitud de la gerencia respecto del control. Un directorio y un comité de auditoría que sean independientes y efectivos se ocupan de tener una visión general del funcionamiento de la contabilidad y del control interno”.

En la república Argentina, el decreto ley N° 677/20014 denominado “Ley de Transparencia y mejores Prácticas para el mercado de capitales, entre otras disposiciones, ha establecido que las sociedades admitida en el régimen de oferta pública de sus títulos valores reguladas por la CNV en el marco de la ley 17.811 deberán constituir un comité de auditoría “. (p.189)

“El comité de auditoría regirá en forma obligatoria desde el 1/ 1/2004, funcionará en forma colegiada con tres o más miembros del directorio, y cuya mayoría deberá revestir la condición de independiente, según los criterios de la CNV. Estos criterios determinaran según (Latucca, 2011) “que, para ser calificado de independiente, el director deberá serlo tanto respecto de la sociedad como de los accionistas del control y no deberá desempeñar funciones ejecutivas en la sociedad. Además, deberán tener versación sobre temas empresarios, financieros y contables”.

### **“Ambiente de control en las pequeñas empresas**

En las pequeñas empresas el ambiente de control tiene características diferentes. En general, no existe la división entre el gobierno de la empresa

y la gerencia. Lo corriente es que el dueño sea gobierno y gerencia a la vez. Asimismo, no existe una plena segregación de funciones como en una entidad grande. Como ventaja tiene que si por su propio interés el gerente-propietario es honesto y se involucra personalmente en el funcionamiento de los controles, puede suplir los riesgos de la menos división de funciones incompatibles. La desventaja es que, si por razones particulares quiere eludir controles o que algunos no se cumplan, por su posición está en capacidad de hacerlo.

Por otra parte, es común que no exista documentación formal referida a controles, sino que estos se establezcan por vía oral, lo mismo que las comunicaciones.

Estas circunstancias hacen que sea de particular importancia para el auditor, en el caso de las pequeñas empresas, considerar las actitudes, valores éticos y acciones del gerente - propietario en el proceso de evaluación del riesgo de distorsiones significativas”.

#### **b) EVALUACION DEL RIESGO POR LA DIRECCION SUPERIOR**

El segundo componente del control interno “es el proceso de evaluación de riesgos por la entidad. El auditor debe obtener una comprensión acerca de su entidad tiene efectivamente ese proceso que le permita.

- Identificar riesgos de negocios que, a su vez, sean importantes para los objetivos de preparación de estados contables.
- La estimación de la significación de riesgos
- La evaluación de la probabilidad de su ocurrencia

- Las decisiones acerca de acciones de abordar esos riesgos.

El proceso de administración de riesgos establece las bases sobre las que tiene que accionar la entidad. Si esta secuencia, a juicio del auditor, es apropiada, puede asistirle en el proceso de evaluación de distorsiones significativas en la información contable.

Si el auditor detecta que el proceso de evaluación de riesgos de negocios no está establecido en la entidad o está inadecuadamente diseñado o implementado y, como consecuencia, los riesgos de negocios que afectan los estados contables no se previenen, detectan y corrigen, el auditor, según su juicio, determinará si ello constituye una debilidad significativa del control interno”.

“Estos procesos de evaluación de riesgos de negocio no suelen existir formalmente en las pequeñas empresas, no obstante, el auditor tiene que indagar a la gerencia cómo ella, aun informalmente, se dirige y trata los riesgos del negocio.

Los riesgos relevantes para la confiabilidad de los estados contables incluyen sucesos externos e internos, transacciones o circunstancias que puedan ocurrir o afectar adversamente la capacidad de la entidad para identificar, registrar, procesar e informar datos contables coherentes con las afirmaciones de la gerencia hechas en los estados contables. la gerencia puede formular planes y acciones para dirigirse a esos riesgos o aceptarlos de acuerdo con el principio de costo-beneficio”. Esos riesgos “pueden surgir o cambiar por circunstancias como las siguientes:

- Modificaciones en el ambiente operacional o regulatorio que afectan la competitividad del ente:

- Nuevo personal
- Sistema de información nuevo o reformado
- Rápida y significativa expansión de las operaciones;
- Nueva tecnología incorporada a los procesos de producción o información.
- Nuevos negocios, productos o modelos para los cuales a entidad tenga poca experiencia:
- Reestructuraciones y combinaciones de negocios que usualmente van acompañadas de reducciones de personal y cambios en la supervisión y segregación de funciones.
- Expansión de las operaciones con el exterior e incremento de las transacciones en moneda extranjera.

Todos estos riesgos pueden impactar en los estados contables. Por ejemplo, si una empresa por cuestiones coyunturales está vendiendo sus productos por debajo del costo, el sistema de control interno debería prever controles que permitan superar el riesgo de sobrevaluación de los bienes de cambio”.

### c) **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

“Un sistema de información, tercer componente del control interno, consiste en una infraestructura física y componentes de hardware; software o programas; y aplicativos, procedimientos y datos. Muchos sistemas de información, como se ha definido previamente, hacen uso extensivo de la tecnología de información (IT) por computadoras.

El auditor debe obtener una comprensión de este componente del control interno, incluidos los procesos de negocios relacionados que sean importantes

para los objetivos de emisión de los estados contables, incluyendo las siguientes áreas de relevamiento;

- Las clases de transacciones que integran los ciclos de operaciones de la entidad y que son importantes para la información contable.
- Los procedimientos que integran el sistema contable del ente, sea provenientes de un sistema de IT o manual, mediante los cuales las transacciones y otros hechos se inician o identifican; registran; procesan; corrigen, si es necesario; se transfieren al mayor general, y se resume y expone en los estados contables. Esto incluye resolver las transacciones procesadas incorrectamente, por ejemplo, en un sistema de IT, los archivos automatizados de información en suspenso y los procesos seguidos para clasificar e imputar las partidas en pendientes en tiempo oportuno. También, procesar y contabilizar las operaciones omitidas por controles eludidos.
- Los registros contables que respaldan la información y las cuentas específicas que se utilizan para iniciar, registrar, procesar las transacciones.
- El modo en el que el sistema de información captura y registra información relevante a los estados contables referida a sucesos y condiciones que no sean transacciones rutinarias, tales como depreciaciones y amortizaciones de activos y cambios en la recuperabilidad de cuentas por cobrar.
- El proceso que la entidad utiliza para la preparación de los estados contables, incluidas las estimaciones y las revelaciones que son necesarias para cumplir con las normas aplicables”.

#### **d) LAS ACTIVIDADES DE CONTROL**

Según (Latucca, 2011), afirma que “la gerencia establece políticas y procedimientos de control para cumplir con los objetivos del negocio. Ellos se refieren, como se señaló al comienzo, a la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información, principalmente la contable, y al cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

Antes de anunciar las principales actividades y procedimientos de control, es menester analizar la base necesaria para que los controles operen efectiva y eficientemente”.

#### **e) ACTIVIDADES DE MONITOREO**

El monitoreo de actividades “es conducido dentro de organización para determinar si los procedimientos de control se realizan en forma efectiva y uniforme. Una actividad de monitoreo puede cubrir un número de errores potenciales que de otra manera obligaría a procedimientos de control detallados, o sea, en función de su diseño e implementación, la competencia de quienes la realizan y la extensión de su comprensión de la entidad y su ambiente operativo.

La gerencia deberá monitorear los procedimientos de control para asegurarse su efectividad”. Cabe notar que, si la gerencia no monitorea tales procedimientos, las personas que los realizan pueden pensar que no son importantes y, en consecuencia, dejar de hacerlos.

Las actividades de monitoreo pueden ser “hechas manualmente, pero pueden involucrar información generada por la computadora”.

En la mayoría de las empresas hay ciertas ratios, indicadores financieros o diferentes análisis que la dirección utiliza para monitorear el funcionamiento del negocio. Estas son mediciones de variables claves de la organización que indica la rentabilidad corriente y futura, su capacidad para hacer frente a las obligaciones financieras, etc. Identificar situaciones que requieren intervención de la gerencia.

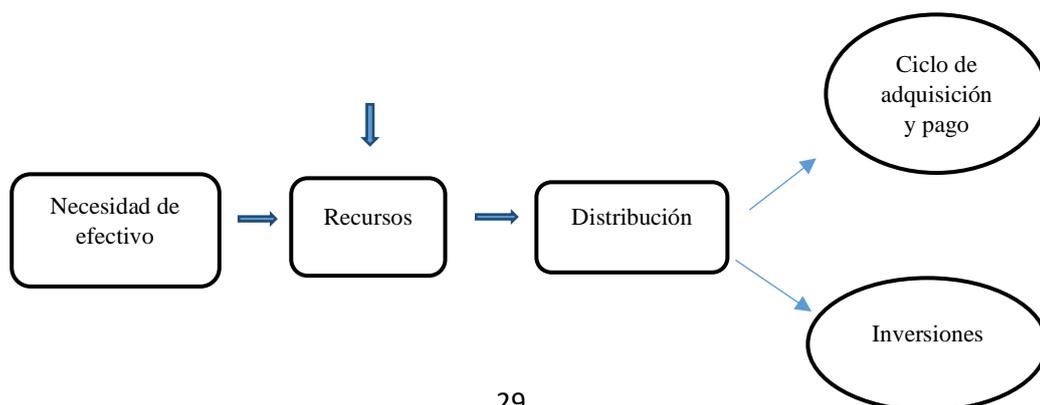
### **Control interno en el sector privado**

Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y los objetivos programados. (Transparencia, 2008)

### **4.1.3 Teoría de Tesorería**

(Estupiñan Gaitan, 2013)

#### **Ciclo de Tesorería**



## **1. Riesgos al no lograrse los objetivos del ciclo**

Al no conseguirse “los objetivos el ciclo de tesorería, precedentemente relacionados, la empresa puede correr los siguientes riesgos:

**Autorización:** No llegar a satisfacer sus necesidades de recursos financieros, cuando éstas se presenten; los acreedores o inversionistas pueden llegar a obtener el control de la empresa, de algunos de sus derechos o retirarse de ella en tiempo no propicio; la empresa puede llegar a obtener financiamiento en condiciones que no le son favorables como el incurrir en costos financieros demasiados onerosos, no ajustarse a limitaciones o restricciones en razones a parámetros de solvencia económico o infringir disposiciones de orden legal.

Se puede originar saldos incorrectos en las cuentas de inversiones, de los derechos a cobrar, y obligaciones a pagar, lo mismo que de los rubros del patrimonio de los accionistas; se pueden efectuar de manera incompleta o inexacta, cuentas en los libros contables, especialmente en el mayor (y, gr. Errores en asientos o cifras). También inclusión de datos no autorizados, duplicados, erróneos o des actualización en la contabilidad y atraso en otros datos”.

“Incurrir en informaciones inexactas, principalmente en las clasificaciones de transacciones, así las ventas de una línea de productos relacionarse como de otra o en periodos diferentes respecto de aquellos que ocurren los hechos, pueden tomarse decisiones con base en informaciones inexactas o incompletas.

**Clasificación:** los estados financieros e informes requeridos no pueden ser elaborados oportunamente o presentarse estos incorrectamente, como también no estar preparados conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados y/o disposiciones de carácter legal: errores y omisiones en la autorización o

procesamiento de transacciones y custodia física, pueden pasar inadvertidas y por ende sin corregirse.

Verificación y evaluación. - Los saldos registrados, aunque muestren los valores históricos, puede no estar reflejando las valuaciones acordes con reglamentos o sanas prácticas contables, a una fecha determinada (v. gr. Valores de mercado pueden estar por debajo del costo, etc.)

Protección física. - el efectivo y demás valores pueden perderse, sustraerse, destruirse o distraerse temporalmente”.

#### **4.1.4 Control Interno**

- (MANTILLA, 2008), manifiesta que el informe de COSO define el control interno como un proceso ejecutado por la junta general de accionistas, la administración principal y otro personal de la entidad, que esté diseñado para proveer seguridad razonable en la relación con el logro de los objetivos de la organización. (p.47)
- (Manco, 2014), también explica que el control interno se basa en todas las acciones correctivas que tienen por finalidad asegurar el bienestar patrimonial de la empresa promoviendo la confiabilidad y exactitud las políticas adoptadas (p.27).

Se puede decir que el control interno es el conjunto de reglas que se tiene que seguir para asegurar y proteger el patrimonio de la empresa.

- (gonzales, 2010), El Control Interno no es más que un conjunto de reglas, formatos, reportes que cualquier empresa debe llevar en forma estricta si quiere un sistema de control que facilite su operación y así poder tener los mejores resultados.

Como se sabe, el control interno requiere un estudio muy propio para que los resultados de su aplicación sean óptimos y más razonables.

#### **4.1.4.1 Objetivos del Control Interno:**

Según (beltran, 2013) citado por (lozano & aguinaga, 2017) define los objetivos del control interno:

Los objetivos del control internos son muy importantes en todas las empresas tanto del sector público como privado, ya que a través del control interno podemos obtener una información con resultados veraces, y al menor tiempo posible.

#### **4.1.4.2 Importancia del Control Interno**

Para Cepeda (2006). Citado por (lozano & aguinaga, 2017) , el control interno es importante para:

- Proteger el patrimonio de la empresa en la toma de decisiones en base a la información financiera y administrativa confiable.
- Evaluar la eficiencia administrativa en cuanto a la utilización razonable de los recursos, así como la efectividad de las metas programadas.

El control interno es importante, porque permite evaluar el uso razonable de los recursos que posee la empresa, dar un uso adecuado al dinero que ingresa a caja, permite tener un control de los ingresos y egresos.

#### **4.1.4.3 Métodos del control interno**

Según (VIZCARRA, 2010) En su Informe Titulado “*Formas de hacer el estudio y Evaluación del Control Interno*”, indica que hay tres métodos del control interno; método descriptivo, método gráfico y método de cuestionario.

**a) Método Descriptivo:**

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registro contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicara en forma aislada o con subjetividad.

La información se obtiene y se prepara según lo conveniente por el contador público, por funciones, por departamentos o por algún proceso adecuado a las circunstancias.

Se puede decir que este tipo de método detalla los procedimientos que utilizan en cada departamento o unidades que interviene como tesorería, contabilidad, y que es el contador quien se encarga de preparar la información, detallando cada operación.

**b) Método gráfico**

Señala por medio de cuadros y graficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Permite encontrar con mayor facilidad los puntos donde se encuentran debilidades del control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujos gramas y habilidad para hacerlos.

A través de este método se proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

Se puede decir que este método facilita en la toma de decisiones, ya que se puede ver con facilidad las debilidades de cada unidad involucrada con el control interno.

### **c) Método de Cuestionarios**

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales influyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de la operación y quien tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Se puede decir que este método requiere más tiempo para la elaboración

### **4.1.5 Tesorería**

- (Bahillo & Perez, 2017), menciona que, “la tesorería es el área de la empresa donde se realizan todas las operaciones que implican flujos monetarios. Básicamente se encuentran; la ejecución de cobros y pagos, la gestión de caja y las diversas gestiones bancarias”. (p.290).

Se puede decir que tesorería es el área que se encarga de los cobros y pagos y de todas las operaciones que se realicen tanto en efectivo como banco.

Puedo decir que, la tesorería está compuesta por el dinero en efectivo y existente en las cuentas bancarias, se define como los ingresos menos los pagos realizados.

(Carranza, 2009), menciona que, “la tesorería se puede definir como el conjunto de disponibilidades liquidas pertenecientes a la empresa”.

#### **4.1.6 Presupuesto de Tesorería**

(Bahillo & Perez, 2017), mencionan que es un instrumento que permite hacer previsiones de tesorería a corto plazo, normalmente a un año, aunque también se puede realizar para periodos inferiores de tiempo como trimestral, mensual e incluso diario según las necesidades que tenga la empresa. (p.290).

#### **4.1.7 Operaciones Monetarias**

(Lazzati, 2014), menciona que las operaciones monetarias son aquellas acciones en la que interviene por lo menos una cuenta monetaria. Las operaciones monetarias incluyen las operaciones puras y mixtas en las cuales se realiza operaciones de cobro y pago y aquellas que afectan al patrimonio. (p.92).

#### **4.1.8 Caja Chica o Fondo Fijo**

(caballero bustamante, 2013), define que, “el fondo constituye una cantidad de dinero, creado por gerencia con antelación al inicio de las operaciones, para ser utilizado en la atención de los gastos menudos.” (p.2)

Podemos decir que la caja chica es un fondo para los gastos menores.

#### **4.1.9 Rendición Del Gasto**

(actualidad empresarial , 2012), mencionan que “los gastos efectuados con cargo al fondo para caja chica deben de ser sustentados mediante comprobantes de pago original de conformidad con el reglamento de comprobantes emitido por SUNAT. (p.6).

#### **4.1.10 Conciliación Bancaria**

(moreyra, 2009), señala que, “la conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos según los libros en una fecha dada con el estado bancario proporcionado por el banco”. (p.168)

#### **4.1.11 Cheque**

(Alvarado, 2015), menciona que, “cheque es un documento mercantil, aceptado como medio de pago que emite y firma una persona (librador), para que una entidad financiera (librado) pague la cantidad consignada en el mismo a otra persona (tenedor o beneficiario), siempre y cuando disponga de fondos en la cuenta contra la que se libera el cheque.”

### **V.- METODOLOGÍA**

#### **5.1 Diseño de Investigación**

El diseño que se ha aplicado es el no experimental. Mediante este método todo lo que se indica en este trabajo no requiere demostración.

El diseño no experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente la información sobre la implementación e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC. En este diseño se observan la información que nos brinda el control interno para una mejora en la gestión, para luego tomar las mejores decisiones en beneficio de la empresa.

### 5.1.1 Población y Muestra

La población y muestra no es aplicable de acuerdo al método de investigación bibliográfica y documental.

### 5.2 Definición y Operacionalización de Variables.

El proyecto se ha desarrollado sin hipótesis de tal manera que no le corresponde.

### 5.3 Técnicas e Instrumentos

#### 5.3.1 Técnicas

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- a. **Análisis documental.** - Esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales relacionadas con información de la implementación e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.
- b. **Indagación.** - Esta técnica facilitó los datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad relacionadas con información e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.
- c. **Conciliación de datos.** - Los datos de algunos autores serán conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta en tanto estén relacionadas con información sobre la implementación e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.
- d. **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.** -La información cuantitativa ha sido ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación relacionada la implementación e importancia

del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

- e. **Comprensión de gráficos.** - Se utilizó los gráficos para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos relacionados con información sobre la implementación e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

### 5.3.2 Instrumentos

Se utilizaron en las fichas bibliográficas y las guías de análisis documental.

- a. **Fichas bibliográficas.** -Se utilizará para recopilar información de libros, revistas, artículos de internet, normas y otras fuentes relacionadas a la implementación de control interno en tesorería que ayuden a la mejora del área de tesorería.
- b. **Guías de análisis documental.** - Se utilizó como hoja de ruta para disponer de la información relacionada con la información con la implementación e importancia del control interno en el área de tesorería de la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

### 5.4 Plan de Análisis

De acuerdo a la naturaleza de la investigación de los resultados se hará teniendo en cuenta la comparación a los comentarios, y estudios realizados en las informaciones recolectadas.

### 5.5 Matriz de Consistencia.

“PROPUESTA DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MYPE SECTOR EDUCACIÓN CASO UNIVERSIDAD SANTO DOMINGO DE GUZMAN SAC”

Problema	Objetivos	Operacionalización		Metodología
		Variables	Indicadores	
<p>El problema del presente trabajo de investigación se centra en que la mayoría de empresas no cuentan con un control interno en el área de tesorería, tampoco se cuenta con una política de cobranza y pagos, además de no contar con capital humano debidamente preparado para el puesto de tesorero.</p> <p>El problema se define con la pregunta ¿En qué medida el control interno da confiabilidad a la gestión administrativa del área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?</p>	<p>Determinará si el Control Interno da confiabilidad a la gestión administrativa del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán S.A.C - 2018.</p> <p>Determinará la influencia de los objetivos del Control Interno, en la planificación de la gestión administrativa del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán S.A.C - 2018.</p> <p>Determinará si los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno, optimizan la dirección del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán S.A.C – 2018</p>	<p>X Tesorería</p> <p>Z Control Interno</p>	<p>Arqueo</p> <p>COSO</p>	<p>Diseño de investigación</p> <p>El diseño que se ha aplicado es el no experimental. Mediante este método todo lo que se indica en este trabajo no requiere demostración.</p> <p>Población y Muestra</p> <p>De acuerdo al método de investigación bibliográfica y documental no es aplicable alguna población ni muestra.</p> <p>Definición y Operacionalización de Variables.</p> <p>No corresponde al proyecto por haberse desarrollado sin hipótesis</p>

## 5.6 Principios Éticos

Para el presente proyecto se tomará en cuenta los principios éticos.

## VI.- RESULTADOS Y ANALISIS

### 6.1 Resultados

Proporcionar a la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, una herramienta que permite un mejor manejo, mediante un sistema coordinado entre los empleados de la empresa respecto al control interno en el área de tesorería.

#### **Objetivo Especifico N° 1:**

Determinar la influencia de los objetivos del Control Interno, en la planificación de la gestión administrativa del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

Revisando la literatura pertinente, no se ha encontrado antecedentes internacionales y nacionales que demuestren la influencia del Control Interno en el área de tesorería de las empresas y de su importancia, se ha encontrado información de autores que describen por separados las variables del estudio.

#### **Cuadro N° 1:**

<b>Fuente</b>	<b>Resultados</b>
(Robleto, 2014)	En su tesis “EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE ALMACEN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS EN EL PERIODO 2014” UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA. Objetivo: tiene que evaluar el control interno del Almacén de la

	<p>Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN, Managua para el periodo finalizado 2014.</p> <p>Metodología: el presente trabajo es de carácter documental, los estudios descriptivos-cualitativo y de campo, por cuanto constituye una investigación basada en la evaluación de control interno del Área de almacén de la Facultad Ciencias Económicas.</p> <p>Resultados: de los resultados obtenidos el 50 % respondió al cuestionario que SI y el otro 50% respondió que NO, según COSO Actividades de Control se deben ejecutar actividades de control y sirven como mecanismo para prevenir la ocurrencia de algún riesgo innecesario. Concluyendo con la observación directa en almacén se detectó que los métodos de control no se aplican, varias deficiencias en el control de la recepción de los activos o materiales que entren a la bodega, el responsable del almacén no coteja lo que son órdenes de compra versus facturas, en muchas ocasiones cuando son compras de equipo en órdenes de compra se adjunta nota solicitando garantías de dicho equipo, él recibe sin solicitarle garantías, en varias ocasiones recibe los materiales sin haber recibido la orden de compra autorizada.</p>
--	---

(Guevara, 2018)	<p>En su tesis titulada “Caracterización del control interno del área de tesorería de la empresa del sector agropecuario del Perú caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada-Sullana y propuesta de mejora 2018, planteo como objetivo general determinar y describir las principales características del control interno del área de tesorería de la empresa del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada y hacer una propuesta de mejora 2018. La metodología que se utilizó fue descriptiva – cuantitativa, la técnica para la recuperación de datos fue la entrevista, la cual consta de 46 preguntas relacionadas a la investigación y fichas de recopilación de datos, como resultado se determinó que la empresa no tiene implementado adecuadamente los componentes del control interno en el área de tesorería. Respecto al objetivo 01, se concluye de acuerdo a la revisión literaria que la mayoría de investigaciones no han realizado un estudio profundo de los componentes del control interno. Respecto al objetivo 02, la empresa no cuenta con un sistema de control interno adecuado para la</p>
-----------------	--

	<p>gestión del área de tesorería Respecto al objetivo03, de acuerdo a los autores citados concluyen que muchas empresas no han establecidos normas, políticas y procedimientos además de no llevar una supervisión adecuada en el fondo de caja chica al igual que la empresa en estudio. Respecto al objetivo 04, se propuso un MOF para los trabajadores del área de tesorería de la empresa y un acta de arqueo de caja chica para una mejor supervisión de este fondo.</p>
<p>(Torres, 2017)</p>	<p>En la investigación que tiene como título “El Control Interno y su Influencia en el área de Tesorería de las empresas del sector comercio del Perú : Caso Empresa Grupo ACRIMSA SAC”, el propósito fue establecer si el control interno tiene influencia positiva en la gestión del área de tesorería de la empresa “GRUPO ACRIMSA SAC”, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una correcta supervisión de la implementación del control interno que tenga injerencia en el área de tesorería, lo cual hace necesario la implementación de un sistema de control interno eficiente y eficaz. El diseño de la investigación fue de tipo no</p>

	<p>experimental, correlacionar con enfoque (cualitativo), considerada como investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Los resultados y el análisis de la investigación demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa “GRUPO ACRIMSA SAC”. Las conclusiones se resumirán en la necesidad de la implementación de un adecuado sistema de control interno.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia en base a los antecedentes internacionales y nacionales.

### **Objetivo Especifico N°2**

Determinar si el planeamiento del Control Interno permite mejorar la organización del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

## Ambiente de Control

Cuestionario	Si	No
1. ¿Cuenta la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con un sistema de Control Interno implementado formalmente?		x
2. ¿Cuenta la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con un plan estratégico actualizado?		x
3. ¿Cuenta la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con un plan operativo actualizado?		x
4. ¿Cuenta la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con un manual de funciones que describa los requisitos de cada uno de los cargos existentes de la misma?		x
5. ¿La Gerencia está integrada por personal con conocimiento suficiente, experiencia y tiempo de servicio efectivo?	x	
6. ¿Se realiza sistemática y oportunamente las reuniones y en ellas participan el personal de las diferentes áreas y especialistas del dispositivo de auditoría?		x
7. ¿Realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		x
8. ¿La empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC cuenta con el plan anual de capacitación?		x

## Evaluación de Riesgos

Cuestionario	Si	No
1. ¿Tiene la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC definidos sus objetivos?	x	

2. ¿Promueve la gerencia una cultura de riesgos?		x
3. ¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?		x
4. ¿En la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, se identifican los riesgos internos y externos?	x	
5. ¿Se han identificado procedimientos de control para cada uno de los riesgos identificados?	x	

### Actividades de Control

Cuestionario	Si	No
1. ¿Cuenta la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, con un buen control interno como eficaz y eficiente en el área de tesorería?		x
2. ¿Cuenta la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a los eventos o actividades que afectan los objetivos generales y particulares de la misma?		x
3. ¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios que puedan surgir y afectar el cumplimiento de la misión de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?		x
4. ¿Las operaciones realizadas por el área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, están debidamente respaldadas con documentación de soporte de suficiente y pertinente?		x
5. ¿Cuenta la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC con controles específicos, para asegurar el acceso y la administración de la información que realiza el personal encargado?		x

## Información y Comunicación

Cuestionario	Si	No
1. ¿En la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, se proporciona la información correcta al personal que la requiere, con el detalle suficiente y de manera oportuna, para que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		x
2. ¿Se revisan periódicamente los procesos, actividades y tareas, con el fin de verificar que se estén desarrollando correctamente?		x
3. ¿En el área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, existe una apropiada información y comunicación entre los trabajadores?		x
4. ¿En la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, se han establecido canales de comunicación que faciliten el informe de acciones deshonestas o impropias en el área de trabajo?		x

## Supervisión y Seguimiento

Cuestionario	Si	No
--------------	----	----

1. ¿Se efectúan comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información contable con los conteos físicos programados?		X
2. ¿Se implementan las recomendaciones de los auditores internos, como medio para fortalecer los controles internos?		X
3. ¿La Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC realiza seguimiento continuo a sus planes de mejoramiento utilizando la información como medio de retroalimentación?		X
4. ¿La gerencia revisa continuamente los resultados de los planes de mejora con el fin de optimizar el desarrollo global de los procesos?		X

**Objetivo Especifico N° 3: Determinar si los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno, optimizan la dirección del área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC**

Anexo Encuesta

Empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC.

### Instrucciones

La presente técnica tiene la finalidad de recabar información relacionada con la investigación  
**“Propuesta de Mejora del Control Interno en la gestión Administrativa del Área de Tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC”**

En las preguntas que a continuación se le presenta, sírvase elegir una alternativa marcando para tal fin con un aspa (x). Se agradece su colaboración.

Nombre (opcional).....

Área en la que trabaja.....

Tiempo de antigüedad en la empresa.....

1. ¿En su opinión la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC aplica algún tipo de control (interno o externo)?

Si  No  No sabe, no opina

2. ¿Qué piensa usted, acerca de los sistemas de control con los que cuenta actualmente las Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

a) Son incompletos y desactualizados

b) Son completos

c) Son los más apropiados

3. ¿Qué grado de estudios debería de tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control en la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

a) Estudios superiores universitarios

b) Estudios en institutos

c) Secundaria completa

d) Secundaria incompleta

e) Primaria

4. ¿Cree usted que la aplicación del control interno influye en el cumplimiento de los objetivos de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

Si

No

5. ¿Está usted de acuerdo que la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC implemente el sistema de control interno?

a) Totalmente de acuerdo

b) De acuerdo

c) En desacuerdo

d) No sabe, no opina

6. ¿Cree usted que la aplicación del control interno propicia una mejora en el área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

Si

No

No sabe, no opina

7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

a) Eficiencia

b) Economía y eficiencia

c) Eficacia y economía

d) Economía, eficiencia, y eficacia

e) Otra (especificar).....

8. ¿Está usted de acuerdo, que los arqueos de caja se realicen constantemente en el área de tesorería de la Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC?

a) Totalmente de acuerdo

- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) No sabe, no opina

## 6.2 Análisis de Resultados

### Objetivo Específico N° 1:

(Robleto, 2014) (Guevara, 2018) (Torres, 2017) Afirman que el sistema de Control Interno es de vital importancia en las empresas y la implementación de un adecuado sistema de control en el área de tesorería contribuirá en optimizar la gestión para alcanzar los objetivos trazados por la empresa, pero en la empresa en estudio tenemos las siguientes deficiencias, como, no cuenta con políticas de cobranzas, ni manual de funciones por lo tanto se requiere una propuesta de mejora.

### Objetivo Específico N° 2:

#### Respecto al Ambiente de control

De las ocho preguntas realizadas, las cuales representan el 100 %; el 87.5% respondió NO, y un 12.5% respondió SI, lo cual refleja que no se le da mucha importancia al componente más importante del Control Interno, la empresa no actualiza el plan estratégico y operativo pese a que son de mucha importancia, no se realiza reuniones donde promuevan el buen clima laboral, el gerente se encuentra capacitado pero no se evidencia en la práctica, según la teoría, la (CGR, 2006) califica a este componente como el fundamento de todos los demás, el cual otorga ordenamientos y estructura a dicho sistema.

### **Respecto al componente Evaluación de Riesgos**

De las cinco preguntas, se obtuvo un 60% como respuesta afirmativa y un 40% negativa, esto indica que la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, está tomando las medidas necesarias para identificar los riesgos en beneficios de la gestión del área de tesorería, según (Fonseca Luna, 2011) califica a este componente como el encargado de identificar y analizar los riesgos que inciden en el logro de los objetivos del control, por lo que deben ser administrados.

### **Respecto al componente Actividades de Control**

De las cinco preguntas realizadas, se obtiene un considerable 100 % como respuesta negativa, a pesar de que se identifican los riesgos, éstos no pueden ser controlados porque no se cuenta con un personal altamente capacitado y la empresa no cuenta con un sistema de control eficaz y eficiente, no hay mecanismos que nos permitan identificar las actividades que afecten los objetivos generales , las operaciones del área de tesorería no presentan la documentación suficiente que acredite la realización.

(Mantilla, 2012) , manifiesta que, se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar de que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad

### **Respecto al componente Información y Comunicación**

De las 4 preguntas realizadas, se obtuvo un considerable 100 como respuesta negativa, situación alarmante, pues este componente es el resultado de las actividades financieras y de control provenientes del interior o exterior de la

empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC, si no existe una adecuada comunicación entre los trabajadores, no se lograrán los objetivos establecidos, no se proporciona la información cuando se le solicita y no se ha establecido canales de comunicación que faciliten un informe de acciones inapropiadas en el trabajo.

Para (Argandoña Dueñas, 2010) este componente debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada directivo, funcionario y trabajador con sus responsabilidades.

### **Respecto al componente Supervisión y Monitoreo**

De las 4 preguntas, se obtuvo un 100 % como respuesta negativa, lo cual evidencia que no existe supervisión ya que no se realizan arcos periódicos, tampoco se realiza la verificación del desempeño de los trabajadores.

A diferencia (Mantilla, 2012), afirma que debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera, el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

### **Objetivo Específico 3:**

De los resultados, se puede decir que en la empresa Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC no aplica ningún tipo de control interno y urge la implementación de un eficiente y eficaz sistema de control, siendo este necesario para el logro de los objetivos que tiene la empresa, pues el control interno es muy importante porque nos va a ayudar a prevenir errores voluntarios e involuntarios, también podemos agregar en capacitar al personal para la

implementación del sistema de control así como también realizar arqueos por veces al mes.

## **VII. CONCLUSIONES**

Según los resultados obtenidos se llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ La Universidad Santo Domingo de Guzmán no cuenta con un manual de procedimientos de control interno para cada área, los colaboradores del área desconocen sus funciones específicas diarias que deben realizar, realizando sus funciones de manera empírica o de acuerdo a las necesidades prioritarias de la empresa, este manual es indispensable para que cada trabajador conozca los pasos

a seguir y de esta manera se ejerza control en las actividades y procedimientos diarias de las operaciones de tesorería.

- ✓ Las facturas que superan el monto de 3500.00 (tres mil quinientos soles y 00/100 soles) son pagados en efectivo y sin autorización de gerencia, sabiendo que todo pago que supere el monto indicado debe estar bancarizado.
- ✓ Los arqueos no se realizan de manera frecuente, sabiendo que se deben de realizar de manera consecutiva, para tener un mejor control.
- ✓ El área de tesorería presenta sus reportes después de quince días y en algunos casos con la denominación por rendir, así como también no presenta el sustento de transferencias bancarias.
- ✓ El personal encargado del área de tesorería, no recibe capacitaciones pese a los diversos cambios que se dieron en el año, tesorería iba a manejar el Módulo de Caja y Bancos del sistema Contable Starsoft y solo recibió una capacitación.
- ✓ Así como también no se tiene un control de los alumnos morosos muchos de ellos se matriculan en el siguiente ciclo, teniendo deuda del ciclo anterior.
- ✓ La persona encargada de logística sustenta los gastos con notas de pedido, notas de ventas, recibos simples, pese a que se le indico que en toda compra debe solicitar factura y/o boleta de venta que son documentos que tiene validez para la SUNAT).

### **VIII.-PROPUESTA DE MEJORA**

Según las conclusiones, la Universidad Santo Domingo de Guzmán tendría que mejorar en varios aspectos, para un mejor control y obtener buenos resultados que le ayuden a mejorar sobre todo en el área más crítica como es Tesorería:

- La Universidad Santo Domingo de Guzmán SAC debe elaborar un manual de procedimientos de control interno para cada área y verificar que se cumplan, también cumplir con lo que dice en la política de cobranza y pagos a proveedores con la finalidad de salvaguardar los activos de la empresa, asegurar la eficiencia y efectividad en las operaciones y minimizar los riesgos.
- Todo pago a proveedores mayores a 3500.00 (tres mil quinientos y 00/100 soles) deben ser bancarizados, no pagar las facturas que superen el monto de 1500.00 (Mil quinientos y 00/100 soles) sin autorización de gerencia.

- Realizar periódicamente Arqueos de caja de manera imprevista con la finalidad de tener un control del dinero en efectivo, evitando fraudes y robos.
- El área de tesorería debe elaborar informes detallados de los ingresos y egresos del dinero en efectivo presentando el sustento de la compra o pago realizado, así como también presentar el sustento de todas las transferencias realizadas.
- Se debe capacitar al personal del área, sobre todo cuando se tiene que trabajar con un nuevo sistema como el Starsoft, se necesita más de una capacitación para que el encargado del área pueda entender mejor.
- Gerencia, no debe autorizar a Registros Académicos matricular a los alumnos con deudas pendientes de ciclos anteriores, se requiere un mejor control para evitar que los alumnos terminen el ciclo sin pagar una sola cuota.
- A la persona encargada de logística, se le debe indicar que toda compra que realice debe sustentarla con factura o boleta de venta, que son documentos validos para SUNAT.

## Referencias

actualidad empresarial . (2012).

Alvarado, J. (2015). *Sistema Nacional de Tesorería*. Perú: Instituto Pacifico SAC.

Argandoña Dueñas, M. (2010). *Control Interno y Administración de Riesgos*. Lima: Marketing Consultores SA.

Armendariz, D. (2016). *El Control Interno y la gestión de inventarios en la empre ALMOGAS Cía Ltda*. Ambato, provincia de Tungurahua.

Bahillo, E., & Perez, M. (2017). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería (2ªed)*. España: Paraninfo.

Baldín Cutti, L. R. (2017). *Control Interno y su incidencia en el área de tesorería de las empresas mineras del distrito de Ate*. Lima .

beltran. (2013).

Bernilla, M. (2013). *La empresa*.

BERNILLA, P. M. (2014). *MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MYPE OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO*.

caballero bustamante. (2013). *El Control Interno Eficiente y Efectivo*.

Carranza, C. I. (2009). *Contabilidad y Control*. España: Editorial Wolters.

CGR. (2006).

COSO, I. (2013). Obtenido de GOOGLE: <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>

Crisologo. (2013).

Danai, H. A. (2017). *LOS MECANISMOS DEL CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LAS MUNICIPALIDADES EN EL PERU, CASO :MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ALTO 2016*. EL ALTO-PIURA.

Estupiñan Gaitan. (2013). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transnacionales-Analisis del Informe COSO I y II*. Lima.

fidel, v. m. (2017). lima.

Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accontabilyti control.

Gissella, R. C. (2018). *EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION DE INVENTARIOS DE LAS MICROEMPRESAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS SECTOR COMERCIO DEL PERU: CASO FERRETERIA Y SERVICIOS SAN ELOY SRL*. CHIMBOTE.

gonzales, m. (2010).

Guevara, L. G. (2018). *CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL AREA DE TESORERIA DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR AGROPECUARIO DEL PERÚ CASO DEL AREA DE TESORERIA DE LA EMPRESA SAN LORENZO PRODUCE SOCIEDAD ANOMINA CERRADA-SULLANA Y PROPUESTA DE MEJORA 2018*. Sullana.

Instituto de Auditores Internos de España. (2013). España.

Latucca, A. (2011). *Compendio de Auditoria*. Buenos Aire: Temas Grupo Editoria.

Lazzati, S. (2014). *Contabilidad y Finanzas*. Granica.

lozano, v., & aguinaga, t. (2017).

Manco, J. C. (2014). *Elemento básicos del Control, la auditoría y la revisión fiscal*. Colombia.

Mantilla, S. (2012). *Control Interno*. Colombia: Ecoe Ediciones.

MANTILLA, S. (2008). *CONTROL INTERNO: UN MUNDO GLOBALIZADO*. COLOMBIA.

Melendez, J;. (2009). *Control Interno*. Chimbote, Uladech.

moreyra, a. (2009).

Robleto. (2014). *Evaluación del Control Interno del Almacen de la Facultad de Ciencias Economicas en el periodo 2014*. Nicaragua.

rodriguez valencia. (2009).

SECTUR Argentina. (2008). *Directrices de Gestión Turística de Municipios*. Obtenido de [http://patagonia.gov.ar/assets/img/directrices\\_municipios\\_muestra\\_final\\_simple1.pdf](http://patagonia.gov.ar/assets/img/directrices_municipios_muestra_final_simple1.pdf)

Tenorio Escalante, J. (2019). *EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL PERÚ: CASO EMPRESA KATSOKU GLOBAL EIRL SAN JUAN BAUTISTA*. Chimbote.

Torres, L. M. (2017). *El Control Interno y su Influencia en el área de tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: Caso Empresa Grupo Acrimsa SAC*. Lima.

Transparencia, A. C. (2008). *Manual de Gestión Municipal*. Lima , Contraloria General de la República.

VIZCARRA, M. J. (2010). *AUDITORIA FINANCIERA, CONTROL INTERNO Y RIESGOS*. PERU.

Zarpan. (2013).

Zevallos. (2013).

## 10. ANEXOS

### 10.1 Cronograma

Para la realización del trabajo de investigación, se realizará y se tomará en cuenta en siguiente cronograma:

ACTIVIDADES PROGRAMADAS	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del Proyecto de Investigación		x	x	x												
Presentación y aprobación del Proyecto de Investigación					x	x										
Revisión del trabajo de campo							x									
Elaboración del Informe de Tesis								x	x							



<b>Sub Total</b>				<b>181.00</b>
<b>Recursos logísticos</b>				
Internet	Horas	70.00	1.00	700.00
<b>Sub Total</b>				<b>700.00</b>
<b>Otros gastos</b>				
Transportes				60.00
<b>Sub Total</b>				<b>60.00</b>
<b>TOTAL S/</b>				<b>4,041.00</b>