



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA  
GESTION DE LAS MYPES AREA DE TESORERIA  
RUBRO CALZADO UNION EIRLtda. CERCADO DE  
LIMA 2015**

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

**AUTOR:**

**JOSÉ WILFREDO CURAY SEPÚLVEDA**

**ASESOR:**

**CP. GABRIEL JORGE REYES PIZARRO**

**LIMA - PERÚ**

**2016**

## **JURADO Y ASESOR DE TESIS**

**PRESIDENTE :** \_\_\_\_\_

**MG. C.P.C EUSTAQUIO AGAPITO MELÉNDEZ PEREIRA**

**SECRETARIO :** \_\_\_\_\_

**DR. CPC. LOO AYNE ENRIQUE**

**MIEMBRO :** \_\_\_\_\_

**DRA. C.P.C. ERLINDA ROSARIO RODRÍGUEZ CRIBILLEROS**

**ASESOR :** \_\_\_\_\_

**C.P. GABRIEL JORGE REYES PIZARRO**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme fortaleza y  
voluntad para emprender mi decisión  
de poder lograr culminar mis estudios de  
Contabilidad.

Agradezco a mis profesores de ULADECH,  
quienes con su esfuerzo y dedicación me han  
ayudado para este fin, y a quienes les doy mi  
reconocimiento por sus conocimientos.

Agradezco a esta muy buena  
universidad, la que me brindó la  
oportunidad de poder tener una carrera  
universitaria.

## DEDICATORIA

.  
A mi esposa que con su apoyo constante  
e incondicional, y sus constantes consejos  
ha sido mi inseparable compañera.

A mi hija y mi yerno , para quienes mi  
agradecimiento es poco, que con su apoyo han  
hecho que pueda lograr este anhelo de culminar mi  
carrera universitaria

A mi padre por el apoyo brindado, al  
enterarse que iba a culminar mis estudios  
universitarios.

|

## **RESUMEN**

El propósito de la presente investigación fue establecer si la adecuada implementación de los procedimientos de control interno optimizará la gestión en el área de tesorería en las Mypes en nuestro caso Mype UNION EIRLtda., rubro calzado Cercado de Lima, teniendo en cuenta que el punto crítico de las Mypes son el área de tesorería pues no se lleva un buen registro de los ingresos y egresos ocasionando pérdidas a las Mypes pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una la correcta supervisión de la implementación del control interno que tengan injerencia en el área de tesorería de las MYPES. El objetivo principal de esta investigación radica en la implementación adecuada de un sistema de control que contemple la aplicación del sistema COSO, como resultados podemos resumir que en nuestro caso es urgente la implementación de un adecuado sistema de control interno. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, correlacional 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 toda Mype UNION EIRL inmersa en este rubro, La conclusiones se resumirían en la necesidad de la implementación de un adecuado sistema de control interno.

**PALABRAS CLAVES: GESTION, TESORERIA, CONTROL INTERNO.**

## **ABSTRACT**

The purpose of this investigation was to establish whether the proper implementation of internal control procedures optimize the management in the area of treasury MSEs in our case Mype UNION EIRLtda. I category Fencing shoes Lima, considering that the critical point of MSEs are the treasury area because it does not take a good record of receipts and expenses resulting losses to losses caused by various factors Mypes, refer to the lack of proper supervision of the implementation of internal control that have interference in the treasury area of MSEs. The main objective of this research lies in the proper implementation of a control system that contemplates the implementation of the COSO system, such as results can summarize that in our case is urgent to implement an adequate system of internal control. The research design was not experimental, correlational approach (qualitative), regarded as applied research type, due to the practical scope, applications supported by standards and technical tools of information gathering. The results and analysis of the research showed that there is inadequate internal control which prevents partially, the fulfillment of the main objectives of any Mype UNION EIRL immersed in this area, the conclusions summarize the need for implementation of adequate internal control system.

**KEYWORDS:** MANAGEMENT, TREASURY, INTERNAL CONTROL.

# CONTENIDO

JURADO Y ASESOR DE TESIS	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
CONTENIDO	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. REVISION DE LA LITERATURA</b>	<b>5</b>
2.1. Antecedentes	5
2.1.1 Internacionales	5
2.1.2 Nacionales	8
2.2 Bases Teóricas	13
2.3 Marco conceptual	71
<b>III. METODOLOGIA</b>	<b>75</b>
3.1 Diseño de Investigación	75
3.2 Población y Muestra	75
3.3 Técnicas e Instrumentos	75

3.4 Recolección de Información	75
3.4.1 Técnicas	75
3.4.2 Instrumentos	76
3.5 Plan de análisis	77
3.6 Matriz de consistencia	78
3.7 Principios éticos	79
<b>IV. RESULTADOS</b>	80
4.1 Resultado	80
4.2 Análisis de los resultados	104
<b>V. CONCLUSIONES</b>	107
<b>VI. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS</b>	108
6.1 Referencias Bibliográficas	108



## **I. INTRODUCCIÓN.**

En el presente informe “IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES ÁREA DE TESORERÍA RUBRO CALZADO UNIÓN E.I.R. Ltda. CERCADO DE LIMA 2015”, Se desarrolla los aspectos más importantes del control interno para el sostenimiento y crecimiento de las micro y pequeñas empresas, en este caso se dará mayor énfasis a la investigación de la incidencia del control interno en la gestión de las MYPES en el área de tesorería.

En la evaluación realizada a la MYPE UNION E.I.R.Ltda., se determinó la existencia de problemas de control interno en el área de tesorería, ya que al ser las MYPES empresas familiares no se cuenta con el capital humano idóneo para que establezcan cuales son los controles en este caso del área de tesorería que son necesarios para mejorar la gestión de la MYPE.Frente a esta problemática, con esta investigación, se propuso diseñar controles internos que nos permitan disponer de procedimientos, funciones, políticas y control para mejorar el uso de los recursos del área de tesorería, Planeamiento de la línea de investigación.

Planteamiento del problema.

### **Caracterización del problema**

El problema del presente trabajo de investigación se centra en la mayoría de las micro y pequeñas empresas no cuentan con un control interno, debido a que la mayoría de estas empresas son familiares, no se cuenta con gente profesional que oriente como debe de llevarse el control interno dentro de esta, pues en las empresas familiares se tienen trabajando a familiares que no tienen mucha idea en el manejo de la empresa; además por la confianza que representa la familia, el dueño no cree tomar en cuenta un punto tan importante como el Control Interno, siendo de que de manera intencional o

no, se puede caer en fraudes, dentro de los aspectos más importantes que afectan a las micro y pequeñas empresas es la falta de formalidad por la carencia de una organización adecuada debido a que no cuenta con un manual de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los miembros de la empresa.

En la evaluación realizada a la MYPE UNION E.I.R.Ltda., se determinó la existencia de problemas de control interno en el área de tesorería, que genero mal uso de los recursos, en deterioro del cumplimiento de sus objetivos como empresa. El problema principal de la MYPE se centra en el manejo de las operaciones, funciones, procedimientos, coordinación y control del efectivo en el área de tesorería.

Frente a esta problemática, con esta investigación, se propuso diseñar controles internos que nos permitan disponer de procedimientos, funciones, políticas y control para mejorar el uso de los recursos del área de tesorería

### **Enunciado del Problema**

¿De qué manera el control interno eficiente y eficaz contribuirá en mejora de la gestión de la MYPE UNION E.I.R.Ltda. En el área de tesorería

Objetivos de la investigación

### **Objetivo General**

Determinar un modelo de control interno para MYPE del rubro calzado que le permita un mejor desarrollo, mayor eficiencia en la operación de negocios y que ayude al crecimiento y productividad de este tipo de organizaciones.

**Objetivos Específicos** Determinar una herramienta que permita un mejor manejo de la entidad, mediante un sistema coordinado entre las funciones de los empleados y todos los planes y políticas de la organización.

Determinar una propuesta de mejoramiento que permita el aumento del nivel de efectividad del Sistema de Control Interno en el área de tesorería con la optimización de los procesos actuales

Determinar la necesidad de la capacitación del personal en el área de tesorería para que sea efectiva y eficaz la implementación del sistema de control interno.

### **Justificación del proyecto**

El presente proyecto de investigación se justifica debido a que el presente trabajo de investigación verificamos lo importante que es el control interno en el área de tesorería en las empresas. Asimismo es importante crear conciencia en los empresarios de la gran necesidad de conocer, sus operaciones, luego, los resultados de las mismas (utilidades o pérdidas), asegurando la exactitud y confiabilidad de la información, y por último controlando sus actividades, activos o pasivos y su patrimonio, con la finalidad de tomar mejores decisiones en el corto, mediano y largo plazo.

Para justificar esta investigación lo que se busca es la eficiencia del uso de los recursos del área de tesorería, con las actividades u operaciones que se realizan con el efectivo, siendo estas las más adecuadas y tengan una evidencia sustentatoria que comprueben dichas operaciones, las cuales deban tener un control; es por ello que se realizó un diseño de controles internos exclusivamente para el área de tesorería beneficiando con un mejor manejo en la eficiencia del proceso del efectivo en la empresa, siendo los beneficiados, en primer lugar la empresa que dentro de ellos se encuentra el gerente, personal administrativo, son quienes lo necesitan para determinar en qué parte del proceso del efectivo existe más deficiencia, y en segundo lugar se benefician los usuarios externos que son proveedores, entidades financieras, clientes, y el estado.

El presente proyecto de investigación servirá como herramienta de investigación para futuras promociones de ciencias contables u otras carreras afines que investiguen sobre el mismo tema.

## **II. REVISIÓN DE 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.**

**(Lara Aguilar, 2012)**, En su tesis: propuesta de una gestión administrativa y financiera aplicada al Municipio Pedro Vicente Maldonado (Ecuador) nos dice que el objetivo de la presente investigación era lograr que el Gobierno de Pedro Vicente Maldonado sea coordinado, comprometido, solidario e intermediario entre las necesidades de los pobladores, de tal forma que se facilite el desarrollo cantonal, formulando así los correspondientes planes de ordenamiento territorial. El estudio es de corte descriptivo Transaccional. La muestra estuvo integrada por la dirección de Gestión administrativa y financiera. Gobierno Municipal de Pedro Vicente Maldonado. El instrumento utilizado fue una encuesta elaborada en su totalidad por la autora y el procedimiento de recolección de datos registrados en las encuestas fue la entrevista

**(Lopez Ceballos, 2011)**, En su tesis, sobre Evaluación al Control Interno del proceso de recaudación de impuestos en la tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo (Ecuador) y su influencia en el financiamiento de obras en el año 2010, cuyo objetivo era investigar el control interno al proceso de recaudación de impuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, para perfeccionar el financiamiento de obras en el año 2010. El estudio es de corte descriptivo. La población está formada por los contribuyentes del Sector Urbano del Barrio Centro y los funcionarios del Departamento Financiero y Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, se consideró como muestra

a los contribuyentes Urbanos del cantón de Tisaleo con una totalidad de 53 personas, afín de realizar el análisis. El instrumento utilizado fue el cuestionario.

(**Garcia Reyes, 2013**), En su tesis evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta “zona muebles” teniendo por objetivo de la presente investigación de la evaluación del sistema de control interno a los procesos de compra y venta de la empresa ZONA MUBLES CÍA. LTDA al 30 de Abril de 2013 aplicando el método **COSO II- ERM** (Administración de riesgos empresariales) es identificar áreas críticas que pueden afectar a la organización, y proponer soluciones a las deficiencias encontradas en el desarrollo de los procesos y que sea de ayuda para la toma de decisiones que generen bienestar a los socios y la correcta utilización de los recursos. El control interno permite a las personas involucradas en los procesos, utilizar los recursos disponibles con eficiencia, efectividad, eficacia y economía y alcanzar los objetivos establecidos para cada uno de los procesos. El resultado obtenido en la investigación da a conocer situaciones favorables y desfavorables que se presentan en los procesos dando lugar a la implementación de medidas correctivas mediante la formulación de recomendaciones que permite mejorar la gestión de ZONA MUEBLES y evitar que se presenten escenarios que puedan afectar a la supervivencia de la entidad, mediante la implementación de controles internos adecuados.

(**Perez Salazar, 2011**), Nos habla en su tesis del control interno es una herramienta de apoyo a la gestión administrativa para optimizar los recursos evitar la malversación de los mismos y dotar de información eficaz, a través de la evaluación del Control Interno se busca determinar la existencia o no de los controles débiles para mejorarlos y conseguir la consecución de los objetivos de la entidad. La Evaluación del Control Interno aplicado en la Tesorería de la Superintendencia de Bancos y Seguros basado en el informe **COSO**, busca determinar que los componentes del control interno sean

adecuados y que se efectúen en todos los niveles para mejorar los servicios, actividades, tareas, procedimientos realizados para obtener mejores resultados y dar seguridad razonable sobre la información y manejo de los recursos públicos. Este trabajo se desarrolla en la primera parte con la recopilación y levantamiento de la información institucional y bibliográfica a través de la utilización de encuestas, entrevistas y observación directa de los procesos ejecutados en Tesorería. La evaluación del Control Interno permitió detectar puntos débiles y permitir dar recomendaciones como medidas correctivas y aunque los montos no son significativos o relevantes, es importante que estos sean descubiertos oportunamente puesto que tienen incidencia sobre la correcta dirección del departamento y de la Entidad. El departamento de Tesorería cuenta con un control interno confiable pero existen desviaciones que pueden ser corregidas y evitar que estas lleguen a afectar el funcionamiento de la entidad.

(Lucia, Tesis: Propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del departamento de tesorería del municipio , 2012) En su tesis propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del departamento de tesorería del municipio nos dice que la propuesta de mejoramiento del Control Interno Administrativo y Financiero del Departamento de Tesorería del Municipio del Cantón Mejía, se enfocó directamente en encontrar los puntos débiles del sistema del control interno, de las áreas que conforman la Tesorería como son: Recaudación, Pagaduría y Coactivas, y de acuerdo al análisis de riesgos se propuso mejorar las deficiencias halladas, y en conclusión se desarrolla lo siguiente: a) Diseñar la reestructuración de Organigrama Estructural y de Posición del Departamento de Tesorería b) Describir las funciones, responsabilidades de cada uno de los empleados del Departamento c) Describir los procedimientos que se realizan en las diferentes áreas d) Adicionalmente

describir los procedimientos que se realizan en el Departamento de Rentas ya que existe una relación directa con la Tesorería.

**(Perez, 2012)**, En su tesis Diseño de un sistema de Control Interno Administrativo y Contable para la Cooperativa de Ahorro y Crédito nos habla acerca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pedro Moncayo Ltda.” es una institución Financiera dispuesta a ayudar a las poblaciones de las comunidades de Tabacundo y Cayambe (provincia de Pichincha) y San Pablo del Lago (provincia de Imbabura, Ecuador) hoy por hoy sometida a los cambios gubernamentales, por lo que se debe reformar todas sus políticas y crear otras para avanzar en este camino de respaldar a la gente principalmente dedicada a las labores agrícolas y florícolas de dichas zonas. Jurídica y socialmente, durante muchos años el sector cooperativo (en todas sus áreas) ha sido ignorado y ha estado marginado de reformas sustanciales, dichos sectores han sido calificados como simples rasgos culturales desviaciones “informales” del prototipo de empresa formal capitalista y no como un actor trascendente de nuestro sistema financiero y económico; desde comienzos del siglo anterior hasta hace casi dos años atrás.

### **2.1.2. Nacionales.**

**(Cruz Vilchez, 2013)**, La presente tesis analiza el caso del control interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos en el período comprendido al año 2011; el cual se constituye como un factor de suma importancia al interior de las organizaciones, es por ello que resulta imprescindible contar con un buen sistema de control interno, 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. Dentro de este contexto se toman los puntos críticos de la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la



municipalidad en mención, para de esta forma optimizar su rendimiento global. El tema que se investigó, está referido al control interno, el cual es un proceso integrado, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Estos son efectuados con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. El control interno es un proceso, al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

Los problemas o deficiencias por lo que viene atravesando la Municipalidad de Chorrillos con respecto al tema tratado se da mayormente debido a que muchas veces carecen de una adecuada planificación, las cuales son detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión, lo que debe ser comunicado a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Para poder dar respuesta a estas deficiencias, se optó por hacer encuestas para el diagnóstico y revisión del control interno, así como entrevistas utilizándose el programa SPSS versión 19, para que podamos hacer uso de las acciones necesarias para la óptima gestión de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.

**(Peralta, 2014)**, En su tesis incidencia del control interno en el área de tesorería de la universidad nacional del santa 2014. Nos dice que este trabajo de investigación tiene por objetivo general determinar la incidencia e influencia en el área de tesorería del control interno que posee la Universidad Nacional del Santa (UNS) en el periodo 2014. La investigación fue descriptiva, y para llevarla a cabo la muestra poblacional fue el personal de la oficina de tesorería, al que se aplicó un cuestionario del sistema de control interno orientado a los procesos y las actividades de tesorería de 186 preguntas, se utilizó la técnica de la encuesta, y se obtuvieron los siguientes resultados: En un

rango de comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de implementación del control interno en el área de tesorería de la UNS es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25%, en el que destacan tres de sus componentes: el ambiente de control con 50,41%, el de actividades de control gerencial con 75,36%, y el de información y comunicación con 55,52%. En un rango comprendido entre 1 y 45 puntos considerado como nivel bajo se ha llegado a determinar que el grado de implementación de dos de los componentes de su control interno está en este nivel: en uno de ellos es la evaluación de riesgos con puntuación de 33,88% y la supervisión con 41,09%.

Por ello se concluye que el control interno no está integrado e implementado óptimamente en su estructura o componentes y su incidencia en el área de tesorería ha sido relativamente favorable, y se han promovido en ese nivel la eficiencia y la eficacia de la gestión.

**(Saro Cossio, 2014)** En su tesis control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J ingenieros S.A.C. para el año 2014. Nos dice que la presente Tesis tiene como propósito buscar el mejoramiento de la gestión financiera y del control interno del efectivo en la Empresa CONSTRUCTORA A&J INGENIEROS S.A.C de Trujillo. Esta investigación ha utilizado el diseño de investigación no experimental “Pre Test y Post Test”, de nivel descriptivo

Correlacionar, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos, tal como lo recomienda las normas estadísticas. Asimismo la empresa actualmente no cuenta con un sistema de control interno, lo que hace que la empresa no tenga un control sobre el efectivo. Es por lo que se demostrara de qué manera el Control Interno del efectivo mejorará la gestión financiera en la CONSTRUCTORA A&J INGENIEROS S.A.C para el año 2014 Para tal efecto, este plan contiene en los dos primeros capítulos el

marco referencial para el desarrollo del presente estudio, seguidamente en el capítulo III datos de la empresa. En el capítulo, IV se efectúa la presentación de los resultados obtenidos realizados al personal que labora en la empresa. Finalmente planteamos conclusiones puntuales obtenidas del desarrollo global del trabajo y proponemos recomendaciones puntuales que fortalecerán la eficiencia del control interno del efectivo y permitirá un mejor manejo técnico del efectivo, y que en las operaciones no se presenten perdidas ni deficiencias, que es el objetivo de toda empresa y su gestión.

**(Montoya, 2013)**, En su tesis “incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo. nos dice que el tema elegido fue motivo de investigación debido a que, en el distrito de Chaclacayo existen numerosos micro empresas, las cuales podrían alcanzar un mejor desarrollo económico si supieran utilizar las herramientas necesarias para optimizar su gestión.

La investigación se planteó como objetivo general determinar, si el control interno influye en la gestión de las micro empresas del distrito de Chaclacayo; el mismo que en su estructura abarcó desde el Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones, terminando con las Fuentes de información y Anexos correspondientes, dándole de esta forma integridad al trabajo realizado.

Con el trabajo de campo, realizado durante el año 2012, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica, fue aplicada desde el planteamiento, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; así como también los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contratación de las hipótesis para llegar a las Conclusiones, Recomendaciones y otros aportes de la Tesis.

Como resultado de esta Tesis debemos concluir que nuestro aporte servirá como base y consulta para el apoyo a las Micro empresas mencionadas, ya que estamos conscientes de que en su gestión confrontan innumerables limitaciones y dificultades.

**(Narvasta, 2012)**, En su tesis el control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en lima metropolitana nos dice que el propósito de la presente investigación fue establecer si la adecuada implementación de los procedimientos de control interno optimizará la gestión financiera en las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una la correcta supervisión de la implementación del control interno en las cobranzas, influyendo muchas veces en forma total en su liquidez. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, correlacional con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), considerada como investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Se utilizó una muestra compuesta por 44 personas, involucradas en el desarrollo de las labores de servicios realizados a diversos clientes en general y que correspondió a 12 empresas representativas, quienes respondieron un cuestionario diseñado para el diagnóstico, formulación y revisión de estrategias. 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 toda MYPE inmersa en este rubro.

**(Misari Argona, 2012)**, Menciona que el control interno es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y metas trazadas dentro del marco de la eficiencia, eficacia y economía; éstos se constituyen como los tres pilares que sostienen y resguardan los

recursos y bienes de la empresa. Como ya se ha reconocido la complejidad y evolución de los negocios, actualmente, requiere que el control interno sea cada vez más agudo; pues las empresas se ven presionadas a lograr mejores resultados con menos recursos. La optimización de los recursos requiere del empleo adecuado del tiempo, personal, dinero y activos; y es reconocido como el principal objetivo de las empresas modernas.

## **2.2. Bases Teóricas.**

**(Bernilla, 2013)**

Una empresa puede ser definida como una entidad que, operando en forma organizada, combina la técnica y los recursos para elaborar productos o prestar servicios con el objeto de colocarlos en el mercado para obtener una ganancia.

Esta definición abarca todo tipo de empresa, grande, mediana, pequeña, o microempresa independiente de la magnitud de sus recursos humanos o económicos.

Expuesto esto, surge una serie de interrogantes: ¿Cómo diferenciar una micro y pequeña empresa de una mediana o grande? ¿Qué criterio debemos emplear para identificar y clasificar una empresa como micro y pequeña empresa? ¿Qué característica ha de tener esta por ser objeto de dicha clasificación?

No existe una respuesta fácil a esta serie de preguntas, ya que cualquier criterio o requisitos independientemente exigidos no podrán definir a cabalidad a la micro o pequeña empresa. Generalmente la micro y pequeña empresa se ha definido desde diversos puntos de vista, así tenemos:

### **Por su dimensión**

Se considera el monto de la inversión, volumen o valor de la producción, valor de ventas, etc.

### **Por la tecnología**

Nivel de tecnología no sofisticada; inversión por trabajador (se considera tecnología incorporada a la maquinaria).

**Por su organización:** Nivel de organización incipiente, métodos de negociación directos.

Como vemos no es fácil establecer una definición clara y precisa de lo que es la Micro y Pequeña Empresa. Todo depende de cuáles son las dimensiones y/o limitaciones que tenga la empresa, para hacer una clasificación.

### **Continúa diciendo (BERNILLA, 2014) Características de la micro, pequeña y mediana empresa**

De acuerdo a la Ley MYPE D.S N°007-2008-TR modificado por la Ley N° 30056, los criterios para categorizar a la empresa son:

#### **Micro Empresa:**

Sus ventas anuales deben ser hasta el monto máximo de 150 UIT.

#### **Pequeña Empresa:**

Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT

#### **Mediana Empresa:**

Ventas anuales mayores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

### **Aspectos característicos de la micro y pequeña empresa**

Generalmente se resaltan los siguientes elementos característicos:

- a. Administración independiente.** Usualmente dirigida y operada por el propio dueño.
- b. Incidencia no significativa en el mercado.** El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.
- c. Escasa especialización en el trabajo.** Tanto en el aspecto productivo como en el administrativo; en este último el empresario atiende todos los campos: ventas, producción, finanzas, compras, personal, etc.
- d. Actividad no intensiva en capital.** Denominado también con predominio de mano de obra.
- e. Limitados recursos financieros.** El capital de la empresa es suministrado por el dueño propio.
- f. Tecnología.** Existen dos opiniones con relación a este punto:
  - 1. Aquellos que consideran que la pequeña empresa utiliza tecnología en relación al mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo al medio.
  - 2. Aquellos que resaltan la escasa información tecnología que caracterizan algunas actividades de pequeña escala.

**Continúa diciendo (BERNILLA, 2014) LA EMPRESA, FORMAS DE CONSTITUCION**

**Persona jurídica**

**¿Qué es una persona jurídica?**

Se denomina personas jurídicas porque no existen sino un fin jurídico, sujeto de derechos y obligaciones que no son la persona natural o física es decir, ni el hombre ni

la mujer, sino organizaciones con una finalidad económica, política, cultural, deportiva o de otro género.

Las personas jurídicas no pueden ejercer sus derechos por si solos, por lo que toda persona jurídica será administrada y representada por una o más personas naturales. La representación deberá ser inscrita en los registros públicos.

## **Ventajas**

Dentro de las ventajas de constituirse como persona jurídica tenemos:

### **1. Protege su patrimonio de los riesgos de su empresa**

Cuando la empresa se constituye como persona jurídica en cualquiera de sus formas asociativas esta adquiere responsabilidad propia, lo que significa que tiene su propio patrimonio que la respalda, esto es el dinero o los bienes que se aportaron en el momento de su constitución.

### **2. Credibilidad frente a terceros**

Como persona jurídica, su empresa tiene credibilidad en el mercado, para sus clientes será más seguro comprarle o adquirir algún servicio de su empresa, ya que la imagen de su empresa será de una organización seria y no improvisada con proyección de ser duradera.

### **3. Facilidad para el financiamiento**

Una persona jurídica puede tener mayores facilidades para acceder a un crédito de capital o financiamiento de bienes, porque una entidad financiera, al igual que un cliente, tiene más confianza en financiar a una empresa constituida que demuestre estabilidad y responsabilidad para ser sujeto de crédito.



#### **4. Ventajas tributarias**

Al constituir una sociedad usted puede hacer uso de una serie de deducciones tributarias que eventualmente pueden ser difíciles de acreditar en el caso de ser una persona natural dedicada a los negocios.

#### **5. Relativo anonimato**

Si bien actualmente en el Perú la información sobre los accionistas de una sociedad puede ser obtenida con relativa facilidad, existe un relativo anonimato sobre quiénes son los accionistas de una sociedad dado que el nombre que usa es el de la denominación social que asigne a la sociedad. Esto puede ser muy importante por razones de seguridad.

#### **6. Existencia de una organización dada por la ley**

Al constituir una sociedad usted tiene que establecer que gobernarán a la nueva sociedad pero que básicamente sigue la estructura ya dada por la Ley General de Sociedades que establece mecanismos de protección en las relaciones entre los socios. Si usted no constituye una empresa puede tener una serie de problemas en las relaciones con sus socios producto exclusivamente de una inexistente regulación previa de sus relaciones internas.

#### **7. Estabilidad de la sociedad más allá de la situación personal del propietario**

Constituyendo una sociedad usted evita los riesgos que pueden sobrevenir como consecuencia de cualquier incapacidad o incluso muerte de los socios dado que la sociedad tiene existencia más allá de la situación personal de los socios. Precisamente su organización legal evitara su desaparición, salvo que se decida lo contrario. Si usted no constituye una empresa su negocio se verá envuelto en una serie de problemas a su muerte al no existir una organización legal que respalde el negocio.

## **8. Le da control sobre decisiones que se tomen en el negocio**

Al tener constituida una sociedad usted evita el riesgo que alguno de los socios tome decisiones unilaterales que afecten el negocio dado que en los estatutos de constitución de la sociedad usted regulara quienes son los autorizados a tomar las decisiones a nombre de la empresa.

## **9. Fácil transferencia de la propiedad**

Al constituir una sociedad usted puede fácilmente transferir toda la unidad del negocio con la simple transferencia de sus participaciones en la sociedad. Esto puede ser de enorme ayuda cuando quiera buscar inversionistas que participen en el negocio como socios del mismo.

## **10. Beneficio social y seguro**

El propietario o socio y sus familiares trabajadores de la empresa gozan de seguro y beneficios sociales.

## **Oportunidades**

Las mypes como persona jurídica tienen mayores oportunidades en muchos ámbitos, como son los siguientes:

- Pueden participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedores de bienes y servicios.
- Pueden realizar negocios con otras personas jurídicas del país, sean estas micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, siendo su proveedor de servicios o de productos. Debemos recalcar que la mayoría de las grandes empresas buscan a las Mypes también para tercerizar sus procesos, pero piden como requisito fundamental que estén constituidas como persona jurídica.

- Un mercado importantísimo es el extranjero, y las mypes pueden aprovecharlo bien a través de la exportación de sus productos, sin embargo para poder ingresar a esos mercados un primer paso es la constitución de su empresa ya sea como persona natural o jurídica pero es mucho mejor si la empresa opta por una personería jurídica, puesto que los clientes extranjeros verían con mayor seguridad los productos que se les venden.
- No tienen limitaciones para realizar negocios con otras empresas y competir en el mercado nacional e internacional.
- Pueden expandir su empresa ampliando su capital social o abriendo nuevas filiales.

#### Constitución Política del Perú de 1993 - Del Régimen Económico

En sus artículos siguientes dice:

##### **Artículo 59°.- Rol Económico del Estado**

“El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de empresa, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad pública. El Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades”.

##### **Artículo 60°.- Pluralismo Económico**

“El Estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas de propiedad y de empresa. Solo autorizado por ley expresa, el Estado puede realizar subsidiariamente actividad empresarial, directa o

indirecta, por razón de alto interés pública o no pública, recibe el mismo tratamiento legal”.

Decreto Supremo N° 007-2008-TR- Publicado el 30 de Septiembre de 2008. Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE.

#### **Artículo 4°.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa**

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto, desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micros y

Pequeñas empresas.

#### **Artículo 5°.- Características de las MYPE**

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes: **Microempresa:** De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

**Pequeña Empresa:** De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias. (UIT).

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la pequeña empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministerio de

Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual acumulada del PBI nominal durante el referido período. Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

#### **Artículo 7°.- Personería Jurídica**

Para acogerse a la presente ley, la microempresa no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de empresa Individual de Responsabilidad

Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley.

Decreto Supremo N° 008-2008-TR- Publicado el 30 de Septiembre de 2008.  
Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente Reglamento de la Ley MYPE.

**Artículo 7°.- Registro de la Micro y Pequeña Empresa.** Para acceder a los beneficios de la Ley MYPE deberá tener el Certificado de Inscripción de la Reinscripción vigente en la REMYPE, de acuerdo con lo establecido en el Título VIII del presente Reglamento.

#### **Artículo 64°.- Del Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.**

EL REMYPE, a cargo del MTPE, tiene por finalidad:

-Acreditar que una micro o pequeña empresa cumple con las características establecidas en los artículos 4° y 5° de la Ley;

- Autorizar el acogimiento de la micro y pequeña empresa a los beneficios que le correspondan conforme a la Ley y el presente Reglamento; y,
- Registrar a las micros y pequeñas empresas.

La acreditación de una empresa como MYPE corresponde al MTPE y se realiza sobre la base de la información del monto de ventas anuales y el número total de trabajadores declarados ante la SUNAT. Dicha información es proporcionada por la SUNAT sin vulnerar la reserva tributaria. La MYPE que recién inicia su actividad económica se presume acreditada como tal, debiendo el MTPE verificar el efectivo cumplimiento de las características establecidas en el artículo 5° de la Ley cuando haya transcurrido un (1) año desde el inicio de sus operaciones.

- c) Decreto Ley N° 21621 - Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

## **FORMAS DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES**

**Artículo 1°.- La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada** Es una persona jurídica de derecho privada, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio distinto al de su titular, que se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de Pequeña Empresa, al amparo del

Decreto Ley N° 21435.

## **DE LOS ORGANOS DE LA EMPRESA**

**Artículo 36°.- Son órganos de la Empresa:**

- a.- El Titular; y, b.- La Gerencia.

**Artículo 37°.-** El Titular, es el órgano máximo de la empresa y tiene a su cargo la decisión sobre los bienes y actividades de ésta.

**Artículo 43°.-** La Gerencia, es el órgano que tiene a su cargo la administración y representación de la Empresa.

**Artículo 44°.-** La Gerencia será desempeñada por una o más personas naturales, con capacidad para contratar, designadas por el Titular. La persona o personas que ejerzan la Gerencia se llaman gerentes, no pudiendo conferirse esta denominación a quienes no ejerzan el cargo en toda su amplitud. El cargo de Gerente es personal e indelegable.

**Artículo 45°.-** El Titular puede asumir el cargo de Gerente, en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, debiendo emplear para todos sus actos la denominación de “Titular-Gerente”.

## **REGIMENES TRIBUTARIOS MYPES**

• **NUEVO RUS.-** Texto del Nuevo Régimen Único Simplificado. Decreto Legislativo N° 937. Publicado el 14 de noviembre de 2003. Actualizado el 29 de diciembre de 2005.

**Artículo 2°.-** Creación 2.1. Créase el Nuevo Régimen Único Simplificado- Nuevo RUS, que comprende a:

a. Las personas naturales y sucesiones indivisas domiciliadas en el país, que exclusivamente obtengan rentas por realizar actividades empresariales.

**Artículo 4°.-** Impuestos comprendidos El presente Régimen comprende el Impuesto a la Renta, Impuesto General a las Ventas y el Impuesto de Promoción Municipal en su calidad de contribuyente.

**Artículo 7°.-** Categorización 7.1 Los sujetos que deseen acogerse al presente Régimen deberán ubicarse en alguna de las categorías que se establecen en la siguiente tabla:

**PARAMETROS**

CATEGORIAS	Total Ingreso Bruto Mensual (Hasta S/)	Total Adquiciones Mensual (Hasta S/)
1	5,000	5,000
2	8,000	8,000
3	13,000	13,000
4	20,000	20,000

**Artículo 8°.-** Tabla de Cuotas mensuales Los sujetos de este Régimen abonarán una cuota mensual cuyo importe se determinará aplicando la siguiente tabla:



CATEGORÍAS	CUOTA MENSUAL S/.
1	20
2	50
3	200
4	400
5	600

**Artículo 20°.-** De los libros y registros contables Los sujetos de este Régimen no se encuentran obligados a llevar libros y registros contables.

**Renta- Régimen Especial.-RER.-** Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta Decreto Supremo N°179-2004-EF. Publicado el 08 de diciembre de 2004.  
Actualizado el 15 de marzo de 2007.

#### **DE LOS LIBROS Y REGISTROS CONTABLES**

**Artículo 65°.-** Los perceptores de renta de tercera categoría cuyos ingresos brutos anuales no superen las 150 UIT deberán llevar como mínimo un:

- a. Registro de Ventas e ingresos.
- b. Registro de Compras.
- c. Libro Diario de formato Simplificado.

De acuerdo con las normas sobre la materia. Los demás perceptores de rentas de tercera categoría están obligados a llevar contabilidad completa.

**Artículo 66°.-** la SUNAT podrá exigir al contribuyente el registro de sus ingresos y operaciones en libros especiales, a fin de asegurar la verificación de su situación impositiva.

**Artículo 117°.-** Sujetos comprendidos Podrán acogerse al Régimen Especial las personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas y personas jurídicas, domiciliadas en el país, que obtengan rentas de tercera categoría provenientes de:

- a. Actividades de comercio y/o industria, entendiéndose por tales a la venta de los bienes que adquieran, produzcan o manufacturen, así como la de aquellos recursos naturales que extraigan, incluidos la cría y el cultivo.
- b. Actividades de servicios, entendiéndose por tales a cualquier actividad no señalada expresamente en el inciso anterior. Las actividades antes señaladas podrán ser realizadas en forma conjunta.

**Artículo 118°.-** Sujetos comprendidos

- a. No están comprendidas en el presente Régimen las personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas y personas jurídicas, domiciliadas en el país, que incurran en cualquiera de los siguientes supuestos:
  - i. Cuando en el transcurso de cada ejercicio gravable el monto de sus ingresos netos superen los S/.525,000.00 (Quinientos veinticinco mil y 00/100 Nuevos Soles). Se considera como ingreso neto al establecido como tal en el cuarto párrafo del

artículo 20° de esta Ley incluyendo la renta neta a que se refiere el inciso h) del artículo 28° de la misma norma, de ser el caso.

- ii. El valor de los activos afectos a la actividad, con excepción de los predios y vehículos, supere los S/.126,000.00 (Ciento veintiséis mil y 00/100 Nuevos Soles)
- iii. Cuando en el transcurso de cada ejercicio gravable el monto de sus adquisiciones afectadas a la actividad acumuladas supere los S/.525,000.00 (Quinientos veinticinco mil y 00/100 Nuevos Soles).

Las adquisiciones a las que se hace referencia no incluyen las de los activos fijos. Se considera que los activos y adquisiciones de bienes y/o servicios se encuentran afectados a la actividad cuando sean necesarios para producir la renta y/o mantener su fuente.

- iv. Desarrollen actividades generadoras de rentas de tercera categoría con personal afectado a la actividad mayor a 10 (diez) personas. Tratándose de actividades en las cuales se requiera más de un turno de trabajo, el número de personas se entenderá por cada uno de estos. Mediante Decreto supremo se establecerán los criterios para considerar el personal afectado a la actividad.

b. Tampoco podrán acogerse al presente Régimen los sujetos que:

- i. Realicen actividades que sean calificadas como contratos de construcción según las normas del Impuesto General a las ventas, aun cuando no se encuentren gravadas con el referido impuesto.

- ii. Presten el servicio de transporte de carga de mercancías siempre que sus vehículos tengan una capacidad de carga mayor o igual a 2 TM (dos toneladas métricas), y/o servicio de transporte terrestre nacional o internacional de pasajeros.
- iii. Organicen cualquier tipo de espectáculo público.
- iv. Sean notarios, martilleros, comisionistas y/o rematadores; agentes corredores de productos, de bolsa de valores y/u operadores especiales que realizan en la bolsa de Productos; agentes de aduana y los intermedios de seguros.
- v. Sean titulares de negocios de casinos, tragamonedas y/u otros de naturaleza similar.
- vi. Sean titulares de agencias de viaje, propaganda y/o publicidad.
- vii. Desarrollen actividades de comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos, de acuerdo con el reglamento para la Comercialización de Combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.
- viii. Realicen venta de inmuebles.
- ix. Presten servicios de depósitos aduaneros y terminales de almacenamiento.
- x. Realicen las siguientes actividades, según la revisión de la

Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU aplicable en el

Perú según las normas correspondientes:

- x.1 Actividades de médicos y odontólogos.
- x.2 Presten servicios de depósito aduaneros y terminales de almacenamiento.
- x.3 Actividades jurídicas.
- x.4 Actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditorías, asesoramiento en materia de impuestos.
- x.5 Actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico.
- x.6 Actividades de informática y conexas.
- x.7 Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión.

## **CONTROL INTERNO**

**(MANTILLA, 2008)**

### **Definición de Control Interno**

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno, es un instrumento de eficiencia.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas las que mejor convengan a los intereses de la empresa, previo estudio de las necesidades y condiciones de la misma.

El control interno según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico lo define como “Esta representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad”.

### **Continúa diciendo (MANTILLA, 2008) Ventajas del Control Interno**

- ▮ Evitar o reducir fraudes.
- ▮ Salvaguarda contra el desperdicio.
- ▮ Salvaguarda contra la insuficiencia.
- ▮ Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- ▮ Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- ▮ Salvaguardar los activos de la empresa.
- ▮ Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

### **Continúa diciendo (MANTILLA, 2008) Importancia del Control Interno**

El Constante reconocimiento de la expansión e importancia que tiene el control interno puede ser atribuido a los siguientes factores:

- El alcance y la magnitud de las empresas han llegado a un punto donde su organización estructural se ha vuelto compleja y extensa. Para controlar eficazmente las

operaciones, la administración necesita de la precisión de numerosos informes y análisis.

- La responsabilidad de salvaguardar el activo de las empresas, prevenir y descubrir errores y fraudes, descansa principalmente en la administración.

- El mantener un adecuado control interno es indispensable para descargar apropiadamente esa responsabilidad.

- La protección que proporciona el control interno que funciona adecuadamente, en contra de las debilidades humanas, es de igual importancia. La verificación y la revisión, que son esenciales para el buen funcionamiento del control interno, reducen la posibilidad de que los errores o intentos fraudulentos queden sin ser descubiertos por un periodo prolongado.

### **Continúa diciendo (MANTILLA, 2008) Características del Control Interno**

#### **1. Gestión de la Integridad**

La integridad de administración, o el carácter moral de las personas de autoridad, establece el tono general de la organización. La integridad de gestión se comunica con los empleados a través de los manuales de empleado y manuales de procedimiento. La biblioteca de administración indica que, además de comunicar la integridad de gestión, los manuales de políticas facilitan la capacitación de los empleados. Sin embargo, la aplicación de la gestión de las políticas es el principal indicador del compromiso de una organización con un sistema de control interno exitoso.

#### **2. Personal Competente**

La capacidad de una organización para reclutar y retener personal competente indica la intención de la administración de registrar correctamente las operaciones contables.

Además, la retención de los empleados aumenta la capacidad de comparación de los registros financieros de un año a otro. Por otra parte, la confianza del auditor en los registros contables subyacentes se incrementa a medida que observa la fiabilidad del personal de la organización. Esto a su vez reduce la evaluación del auditor del riesgo de errores materiales en los estados financieros de la entidad.

### **3. Separación de Funciones**

Una segregación de funciones es fundamental para un control interno efectivo, ya que reduce el riesgo de errores y acciones inapropiadas. Un sistema efectivo de control interno separa las funciones de autoridad, de contabilidad y de custodia. Por ejemplo, un empleado abre el correo entrante, un segundo empleado prepara boletas de depósito de recibos diarios, mientras que un tercio de los empleados deposita los recibos en el banco. El ejemplo anterior evita la posibilidad de que un empleado malverse fondos entrantes.

### **4. Historial de Mantenimiento**

El mantenimiento de registros apropiados asegura que existe documentación adecuada para cada transacción comercial. La administración de registros involucra almacenar, proteger y con el tiempo destruir registros tangibles o electrónicos. Además, un adecuado respaldo disuade a un empleado o la gestión de la creación de transacciones discontinuas en los registros contables subyacentes.

### **5. Salvaguardias**

Las salvaguardias evitan que personas no autorizadas tengan acceso a los activos valiosos de la compañía. Las salvaguardias son físicas, tales como cerraduras en las puertas, o intangibles, como contraseñas de software de ordenador. Independientemente de los métodos, las salvaguardias son una característica necesaria de una organización en el sistema de control interno. Muchos propietarios de negocios instintivamente



protegen el inventario, dinero en efectivo y suministros. Sin embargo, los cheques en blanco, papel con membrete y sellos de empresa son elementos que requieren una protección que normalmente se pasa por alto.

**(COSO, 2013)**

### **Componentes del Control Interno**

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

### **Ambiente de Control**

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

"El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo".

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

### **Evaluación de Riesgos**

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

"La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas".

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La

evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

### **Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

"Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad".

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la

calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

### **Información y Comunicación**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

En tales casos puede haber comunicación pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente. Para ser verdaderamente efectiva la TI debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.

Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio. Asimismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización.

El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los empleados que trabajan en la primera línea cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejor situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.

Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas. En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

### **Supervisión o Monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser

notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

"Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias".

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes. Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

- ✓ Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.
  
- ✓ Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como

premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.

- ✓ Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.
- ✓ Permiten mantener el control sobre todas las actividades.
- ✓ Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.
- ✓ Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.
- ✓ Coadyuvar al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.





**(VIZCARRA, 2010)**

## **Clasificación del Control Interno**

Dos tipos de controles internos (administrativos y contables)

### **El control interno administrativo**

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo: Que los trabajadores de la fábrica lleven siempre su placa de identificación. Otro control administrativo sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los trabajadores. Estos controles administrativos interesan en segundo plano a los Auditores independientes, pero nada les prohíbe realizar una evaluación de los mismos hasta donde consideren sea necesario para lograr una mejor opinión.

## **El control interno contable**

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

b) Se registren las operaciones como sean necesarias para

1) Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados.

2) Mantener la contabilidad de los activos.

c) el acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

**Continúa diciendo (VIZCARRA, 2010) Formas de hacer el estudio y evaluación del control interno.**

**Métodos:**

a) Método Descriptivo o de memorándum.

b) Método Gráfico.

c) Método de Cuestionario.

**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 registros 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 practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

A. Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.

B. Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

**Ventajas:**

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

**Desventajas:**

- Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
- No se tiene un índice de eficiencia.

**Método Gráfico.**

Señala por medio de cuadros y gráficas 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.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de

mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Se recomienda el uso de la carta o gráfica de organización que según el autor George R. Terry, dichas cartas son cuadros sintéticos que indican los aspectos más importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Existen dos tipos de gráficas de organización:

Cartas Maestras.

Cartas suplementarias.

Las cartas maestras presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

Las cartas suplementarias muestran cada una, la estructura de departamento en forma más detallada.

Se recomienda además el uso combinado de estas cartas con los manuales de operación ya que se complementan.

### **Ventajas.**

- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

### **Desventajas.**

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.
- Se recomienda como auxiliar a los otros métodos.

### **Método de Cuestionarios.**

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién 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 respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

### **Ventajas:**

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

### **Desventajas.**

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.

- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

### **Continúa diciendo (VIZCARRA, 2010) Limitaciones de un sistema de Control**

#### **Interno**

Ningún sistema de control interno puede garantizar sus cumplimientos de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio
  - El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.
- Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder
- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.
- Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

## **CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFECTIVO PARA LA CONDUCCION ÓPTIMA DEL AREA DE TESORERIA**

### **NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFECTIVO**

**Interpretando a Cepeda (2013)**, el control interno eficiente y efectivo es el conjunto de componentes destinado a proponer al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control empresarial, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilizando y gestión de los recursos y bienes de la empresa, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de los directivos, funcionarios y trabajadores, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de sus clientes y la comunidad en general.

**Interpretando a (Meniz y Aldave, 2013)**, el sistema de control interno eficiente y efectivo, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión empresarial, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes de la empresa, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamiento de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

**Según el informativo (Caballero, 2013)**, el control interno eficiente y efectivo, se ejecuta mediante las acciones de control. La acción de control es la herramienta esencial del Sistema, por la cual el personal técnico, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control, efectúa la verificación y



evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la empresa en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones empresariales. Las acciones de control se realizan con sujeción al Plan Anual de Control. Dichos planes deberán contar con la correspondiente asignación de recursos presupuestales para su ejecución, aprobada por el Directorio de la entidad, encontrándose protegidos por el principio de reserva.

Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la gestión de la empresa, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que, en su caso, se hubieran identificado. Sus resultados se exponen al Directorio de la empresa.

**Según el Instituto Auditores Internos de España- Cooper & Lybrand, SA. (2013),** el control interno eficiente y efectivo, es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos o categoría: i) Eficacia y eficiencia de las operaciones; ii) Fiabilidad de la información financiera; iii) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. El control interno es un proceso. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo. El control interno lo llevan a cabo las personas. No se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización. El control interno solo puede adoptar un grado de seguridad, no la seguridad total, a la dirección y al Consejo de Administración de la entidad. El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos en uno o más ámbitos independientes, pero con elementos comunes. El control interno lo llevan a cabo el Consejo de Administración, la dirección

y los demás miembros de la entidad. Lo realizan los miembros de una organización, mediante sus actuaciones concretas. Son las personas quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control. El sistema de control interno, aun cuando puede ser efectivo, solo aporta una seguridad razonable (pero no completa) al Consejo de Administrativo, ya que existen limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones se deben a que: las opiniones en que se basan las decisiones pueden ser erróneas, los empleados encargados del establecimiento de controles tienen que analizar la relación coste/beneficios de los mismos, y pueden producirse en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos, aunque se trate de un simple error o equivocación.

## **PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

**Según (Meniz y Aldave, 2013)** ,el control interno, se lleva a cabo en el marco de los siguientes principios:

- 1) La **universidad**, entendida como la potestad de la empresa para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la entidad.
- 2) El **carácter integral**, en virtud el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones, materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.
- 3) La **autonomía funcional**, expresada en la potestad para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o

autoridad, funcionario, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control.

- 4) El **carácter permanente**, que define la naturaleza continua y perdurable del control instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad;
- 5) El **carácter técnico y especializado** del control, como sustento esencial de sus operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide;
- 6) La **legalidad**, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa legal y reglamentaria aplicable a su actuación;
- 7) El **debido proceso de control**, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos;
- 8) La **eficiencia , eficacia y económica** a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y optima utilización de recursos;
- 9) La **oportunidad**, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido;
- 10) La **objetividad**, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas;
- 11) La **materialidad**, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada;

- 12) El **carácter selectivo** del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismo, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa;
- 13) La **presunción de licitud**, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que los directivos, funcionarios y servidores de la entidad, ha actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes;
- 14) El **acceso a la información**, referido a la potestad de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función;
- 15) La **reserva**, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último;
- 16) La **continuidad de las actividades** o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control;
- 17) La **publicidad**, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control;
- 18) La **flexibilidad**, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspecto relevantes en la decisión final.

## **TIPOS DE CONTROL INTERNO**

**Interpretando a (Meniz y Aldave, 2013)**, el control interno comprende las acciones de cautela previa simultánea y de verificación posterior que realiza la empresa, con la

finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectuó correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a los directivos, funcionarios y trabajadores de la empresa como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del trabajador o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por la Auditoría Interna según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes de la empresa, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del presidente del Directorio y Gerente General, fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la empresa.

El Presidente del Directorio y Gerente General están obligados a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

## **CONDUCCION ÓPTIMA DEL AREA DE TESORERIA**

### **ORGANIZACIÓN ÓPTIMA DEL AREA DE TESORERIA**

El Área de Tesorería es la unidad encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administra la empresa, conforme a las normas y procedimientos y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran.

El responsable del área de tesorería u oficina que haga sus veces, debe acreditar como mínimo, formación profesional universitaria, así como un nivel de conocimiento y experiencia compatibles con el ejercicio de dicha función.

Son atribuciones y responsabilidades del Área de Tesorería las siguientes:

- a) Centralizar y administrar en manejo de todos los fondos percibidos o recaudados en su ámbito de competencia.
- b) Coordinar e integrar adecuada y oportunamente la administración de tesorería con las áreas o responsables de los otros sistemas vinculados con la administración financiera así como las otras áreas de la administración de los recursos y servicios.
- c) Dictar normas y procedimientos internos orientados asegurar al adecuado apoyo económico financiero a la gestión institucional, implementando la normatividad y procedimientos establecidos.
- d) Establecer las condiciones que permitan el adecuado registro y acceso a la información y operatividad en el sistema computarizado por parte de los responsables de las áreas relacionadas con la administración de la ejecución financiera y operaciones de tesorería.

e) Disponer la realización de medidas de seguimiento y verificación del estado y uso de los recursos financieros, tales como arqueo de fondos y/o valores, conciliaciones, entre otros.

### **Responsables de la Administración de los Fondos:**

Son responsables de la administración de los fondos un Gerente o quien haga sus veces y el Tesorero, cuya designación debe ser acreditada ante el Directorio.

### **Evaluación de tesorería:**

La Evaluación de Tesorería consiste en el análisis de la proyección de los ingresos, sobre la base de la evaluación y estado de los fondos administrativos, así como del devengados y las autorizaciones y transferencias ejecutadas para su atención con cargo a dichos fondos durante cada periodo mensual, en el marco del programa expresado en el Presupuesto de Caja, con indicación del financiamiento temporal obtenido y ejecutado.

La Evaluación de Tesorería incluye los resultados de la ejecución financiera de ingresos y egresos administrados.

La Evaluación de Tesorería se realiza periódicamente.

## **PRINCIPIOS PARA LA CONDUCCION DEL AREA DE TESORERIA**

Los principios son la columna vertebral para gestionar adecuadamente los cobros y pagos de la empresa y son los siguientes:

### **Unidad de Caja**

Administración centralizada de los fondos, cualquiera que sea la fuente de

financiamiento e independientemente de su finalidad, respetándose la titularidad y

registro que corresponda ejercer a la entidad responsable de su percepción.

### **Economicidad**

Manejo y disposición de los fondos viabilizando su óptima aplicación y seguimiento permanente, minimizando sus costos.

### **Veracidad**

Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

### **Oportunidad**

Percepción y acreditación de los fondos en los plazos señalados, de forma tal que se encuentren disponibles en el momento y lugar en que se requiera proceder a su utilización.

### **Programación**

Obtención, organización y presentación del estado y flujos de los ingresos y gastos públicos identificando con razonable anticipación sus problemas magnitudes, de acuerdo con su origen y naturaleza, a fin de establecer su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional.



## **Seguridad**

Prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos y conservar los elementos que concurren a su ejecución y de aquellos que las sustentan.

## **NORMAS DE TESORERIA**

- Unidad de Caja
- Manejo de Fondos a través de cuentas corrientes
- Facultad para el manejo de ahorros
- Uso del fondo Fijo para Caja Chica
- Reposición oportuna del Fondo para caja Chica
- Arqueos sorpresivos
- Transferencias de Fondos
- Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.
- Cheques a nombre de la entidad
- Conciliaciones bancarias
- Fianza de trabajadores

## **DOCUMENTOS RELACIONADOS CON EL AREA DE TESORERIA**

### **EL CHEQUE**

La palabra cheque está indisolublemente unida al vocablo ingles exchequer, que significa tablero (de ajedrez o de damas). El soberano ingles librada ordenes contra su tesorería, las cuales llamaban exchequer bills, por la forma que adoptaba el tapiz que cubría la mesa de la tesorería inglesa. De la expresión exchequer bill surgió la palabra

cheque. Fueron los ingleses los padres adoptivos del cheque (Bonelli) y los promotores de su divulgación, la cual se extendió al mundo entero.

El cheque es el medio más utilizado para disponer de los fondos de una cuenta corriente bancaria, pero no la única forma. Por la relativa independencia del cheque y de la cuenta corriente bancaria, la doctrina prevaleciente habla de la existencia de un pacto accesorio de cheque, superpuesto a los contratos bancarios de una cuenta corriente. El convenio de cheque no es un contrato autónomo, sino un acuerdo accesorio de la cuenta corriente. El cheque, como título de crédito, es el documento necesario para ejercitar literal y autónomo indicado en el mismo.

## **LETRA DE CAMBIO**

Su función es la de permitir la circulación y la realización del crédito en forma particularmente rápida y segura. Cumple esencialmente la función económica de ser instrumento de crédito a corto plazo, tanto en el campo comercial como en el financiero. Su función típica es la de diferir el pago de una suma de dinero, dando al mismo tiempo al beneficiario la posibilidad de convertir el crédito en moneda mediante la transferencia del título. Una letra de cambio es el título de crédito formal y completo que contiene la promesa incondicionada y abstracta de hacer pagar a su vencimiento al tomador o a su orden una suma de dinero en lugar determinado, vinculado solidariamente a todos los que en ella intervienen. La letra de cambio no nace de improviso, la actual letra de cambio es el producto de una lenta evolución a través de la cual fueron precisándose sus rasgos y sus reglas propias. Las letras de cambio se popularizan con el florecimiento del comercio, cuyas manifestaciones más importantes ocurrían en las ferias, hacia donde mercadores y señores se dirigen, transportando el dinero en forma de letras de cambio. Antes de la fecha indicada en la letra para recibir

su monto se acostumbraba presentar esta al librado, quien verbalmente manifestaba estar dispuesto a cumplir la orden o retenía el documento y tal retención equivalía a aceptación. El endoso permitirá que se transforme, con el tiempo, en instrumento para la circulación de un crédito independiente de la relación de emisión, en el papel moneda de los comerciantes. El aval puede definirse como una institución típicamente cambiaria, que tiene por finalidad garantizar el pago de la letra de cambio. Esa garantía tiene como función, entre otras, reforzar la capacidad circulatoria de la letra de cambio.

## **EL PAGARE**

El pagare es un título por medio del cual una persona se obliga a pagar a la orden de otra persona una cantidad de dinero en una fecha determinada. El pagare es una promesa de pago y siendo un título a la orden es transmisible por medio de endoso.

## **FUNCIONES PARA LA CODUCCION DEL AREA DE TESORERIA**

### **FONDO FIJO DE CAJA CHICA**

#### **1) Limite y concepto del fondo:**

El Fondo de Caja chica, se podría utilizar únicamente para cubrir gasto cuyo importe no exceda del 20% de una (1) UIT dentro de la especificación y limitación a que se refiere el párrafo siguiente: A través del Fondo de Caja Chica, esta prohibido atender pagos por concepto de atenciones oficiales o personales; acondicionamiento de oficinas, revistas, remuneraciones, horas extras, viáticos, compra de activos fijos.

#### **2) De la previsión del fondo:**

Las unidades orgánicas que desean contar con recursos económicos para gastos con carácter de urgencia deberán solicitarla a la Gerencia de Finanzas.

### **3) Niveles de Autorización del fondo:**

Cada desembolso de dinero del Fondo Fijo de Caja Chica, ha de requerir la previa autorización del gasto del, Gerente de Fianzas, Subgerente de Logísticas y de Jefe del área del cargo, para el caso de los bienes adicionalmente ha de requerirse la autorización del Jefe de Almacén.

### **4) Del Encargado de Caja Chica:**

Los Fondos Fijos de Caja Chica, serán centralizados en un trabajador, siendo esta persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos, a propuesta del Gerente de Finanzas. El encargado de los Fondos Fijos de Caja Chica es personalmente responsable de las acciones que a él directamente competen por el manejo y salvaguarda de los fondos asignados.

### **5) Son funciones del Encargado:**

- a) Administrar los Fondos Fijos asignados ciñéndose estrictamente al límite y concepto del gasto, a las autorizaciones y demás normas establecidas.
- b) Cuidar que el dinero de los fondos asignados este guardado con las seguridades del caso que impidan su sustracción y dentro del local de la institución, bajo responsabilidad pecuniaria personal.
- c) Cuidar que en el reverso de cada documento sustentatorio torio figure el destino y motivo del gasto realizado.
- d) Verificar que cada factura, boleta de venta u otro comprobante de pago reconocido y emitido de conformidad con lo establecido por la SUNAT, deberá contar con la firma del Gerente de Recursos Humanos; Subgerente de Logística y Servicios

Generales; el Gerente del solicitante; el solicitante y el Jefe de Almacén Central (de ser el caso).

e) Otorgar las facilidades necesarias para la ejecución de arqueos por parte de las áreas pertinentes.

**6) Del manejo de los fondos:**

El manejo de los fondos de Caja Chica, asignados al encargado, queda condicionado a la observancia de los siguientes procedimientos:

a) El personal que requiera contar un bien y/o servicio determinado con carácter de urgencia solicitara al responsable del manejo del fondo, a través de la Hoja de Requerimiento de Bienes y Servicios, debidamente autorizada por los funcionarios de la empresa.

b) Autorizada la solicitud el responsable de los fondos fijos de caja chica, asignara al Subgerente de Logístico los recursos necesarios para efectuar la adquisición y/o contratación del servicio, quien a su vez deberá rendir cuneta en un plazo no mayor a 72 horas de recibido el fondo.

c) En caso de que el trabajador que realice la gestión de adquisición excede injustificadamente el plazo fijado para rendir cuenta, el encargado del Fondo de Caja Chica informará directamente al Subgerente de Personal, a fin de que el importe sea cargado en la cuenta personal del trabajador, sin perjuicio de iniciar la sanción legal que pudiere aplicársele.

d) En casos excepcionales, se empleara el Comprobante de Egreso Definitivo como único comprobante valido para la rendición (el mismo que tiene carácter de Declaración Jurada), de acuerdo a lo establecido en las normas de tesorería.

e) El responsable del fondo, como señal de culminación del proceso, procederá a estampar con sello de “RENDIDO”, para que este no pueda ser utilizado posteriormente para otras rendiciones.

#### **7) Rendición de Cuenta del Fondo de Caja:**

Para efectuar la rendición de cuenta de los Fondos Fijos de Caja Chica, el Encargado numera los comprobantes definitivos que sustenten el gasto, previamente visados según los niveles de autorización establecidos y los anotara ordenadamente en la “Rendición de Cuenta del Fondo Fijo de Caja Chica”.

#### **8) Reposición de los Fondos Fijos de Caja Chica:**

Para la reposición de los fondos fijos de caja chica, se deberá seguir los siguientes procedimientos:

a) El responsable del manejo de los fondos, con la finalidad de cubrir los requerimientos en forma oportuna, podrá solicitar la reposición, cuando su ejecución haya alcanzado un nivel mínimo equivalente al 60% del fondo asignado.

b) Para la reposición correspondiente, el responsable deberá efectuar la rendición de cuenta equivalente al monto de solicitud de reposición.

c) Toda solicitud de reposición deberá ser efectuada a través de informe dirigido al Gerente de Fianzas, adjuntando en forma ordenada y foliada, la documentación de respaldo de los gastos realizados.

d) Recibida la solicitud de reposición, el Gerente de Fianzas derivara al Subgerente de Contabilidad quien revisara y aprobara los gastos realizados, previa comprobación de los mismos, asimismo contara con la autorización con la visación del Subgerente de Tesorería quien dará la conformidad de la presentación de la rendición según el comprobante de pago del fondo y/o anticipo concedido.

- e) De establecerse la existencia de gastos indebidos o ajenos a los propósitos del fondo, el Gerente de Fianzas, rechazara los mismos, constituyéndose a partir de ello, en gastos particulares de los responsables del manejo de estos fondos, por tanto, sujetos a reposición o devolución.
- f) Aprobada la documentación de gastos y la solicitud de reposición, el Gerente de Fianzas derivara la información e instruirá al Subgerente de Contabilidad para su respectivo procesamiento contable, al Subgerente de Tesorería la reposición del fondo.
- g) Se fija como termino, para la reposición del fondo, dos días hábiles como máximo, computables a partir de la solicitud efectuada a la Gerencia de Finanzas, o desde el momento en que la observación ha sido corregida, término de duración del trámite que contempla la emisión del cheque a la orden del responsable del fondo.
- h) La rotación del Fondo Fijo de caja chica se habilitará como máximo de tres (3) veces por mes.

#### **GARANTIA O SEGURO DE CAUCION:**

Para los encargados del manejo de Fondos Fijos de caja chica, el Subgerente de Tesorería estimará la necesidad de establecer instrumentos de garantías o seguros de caución, tendientes a un eficiente manejo de dichos fondos.

#### **CIERRE DE LOS FONDOS:**

Serán causales para el cierre o suspensión de los Fondos Fijo de caja chica, los siguientes:

- a) Cuando en su manejo se haya desvirtuado los objetivos de su creación.
- b) Por reversión voluntaria a cargo de sus responsables, al considerar innecesario su funcionamiento.

c) Por cierre del periodo fiscal en el que se produjo la entrega, para de esta manera afectar los resultados del ejercicio.

### **ARQUEOS DE FONDO DE CAJA CHICA:**

La Gerencia de Fianzas, tendrá la responsabilizas de practicar arqueo mensual ordinario y el arqueo extraordinario de carácter sorpresivo y selectivo, debiendo levantarse un Acta en la cual se consignará su conformidad o disconformidad y que será suscrita por el Encargado de Caja Chica y por quien la realice, los que se remitirán a la Gerencia General y a la Oficina de Auditoria Interna.

### **CONTROL POSTERIOR DE LOS FONDOS:**

El control sobre la eficiencia en el manejo de los Fondos Fijos de Caja Chica corresponde a la Oficina de Autoría Interna a través de los procedimientos y técnicas propias de cada instancia.

### **GIRO DE CHEQUES:**

La apertura de cuentas bancarias se efectuará bajo la denominación o nombre oficial de la entidad y en el menor número posible y en función estricta a sus necesidades.

La apertura de cuentas bancarias es la acción que le corresponde efectuar a cada entidad para dar inicio al manejo de fondos a través de cheques

### **Objetivo**

- Permitir un mejor control del movimiento de fondos.
- Evitar la dispersión incontrolada de fondos.



**Acciones a desarrollar:**

- La apertura de cuentas bancarias se efectuará en el banco de confianza de la empresa.
- Se procederá a la apertura de cuentas bancarias a plazo fijo, si así se estima conveniente por estrategia financiera.
- La empresa, solicitará la autorización de apertura de cuentas, únicamente por intermedio de Gerente General, o quien haga sus veces.
- La empresa, podrá solicitar la apertura de una cuenta corriente bancaria por cada rubro que estime conveniente, siguiendo las instrucciones del área financiera.
- La empresa en caso recibiera préstamos, podrá solicitar la apertura de cuentas corrientes bancarias específicas, si los respectivos contratos o convenios así lo establecieran

**Mecanismo de control:**

Se mantendrán debidamente archivadas las solicitudes de apertura de cuentas

Medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos:

Todo cheque girado, así como el traslado de fondos de un lugar a otro, demandará la toma de medidas de seguridad, ciñéndose a requisitos y condiciones pre-establecidas.

Medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos utilizados por la entidad con la finalidad de proteger sus recursos financieros contra ciertos riesgos previstos.

El objetivo es salvaguardar al máximo en manejo de fondos.

### **Acciones a desarrollar**

- Los titulares y/o suplentes revisarán cuidadosamente y visarán los documentos sustentatorios de pago con cheque o transferencia de fondos que autoricen, siendo responsables de los actos en que intervengan.
- No se autorizará la firma de cheques en blanco y/o con fecha adelantada.
- Cuando se trate de giro de cheques por montos significativos es conveniente la utilización del rotulado protector de cheques.
- Cuando se trate de traslado de fondos de un lugar a otro por motivos significativos, la entidad reforzará sus medidas de seguridad.

### **Mecanismos de control**

- Se verificará que el encargado de los depósitos o retiros de fondos bancarios sea una persona distinta del Cajero y no tenga acceso a los registros contables.
- Se verificará la toma de medidas de seguridad para el giro de cheques y traslado de fondos.

### **CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD:**

Solo se aceptará cheques girados a nombre de la entidad por la recepción de ingresos que no sean en efectivo.

Cheques a nombre de la entidad son aquellos que identifican nominativamente a la entidad como única beneficiaria del monto girado.

El objetivo es lograr la máxima seguridad en el tratamiento de fondos recibidos.

### **Acciones a desarrollar**

- La recepción y custodia de cheques para la entidad debe efectuar bajo medidas de seguridad pre-establecidas.
  - Los cheques aceptados por la entidad serán inmediatamente cruzado a su reverso con el sello restrictivo de depósito: PARA SER DEPOSITADO EN LA CUENTA CORRIENTE N°..... DEL BANCO XXX, indicando también el nombre de la entidad.
  - Los cheques serán depositados en el Banco XXX al siguiente días útil de su recepción.
  - Los cheques de montos significativos, es preferible estén previamente certificados por el Banco contra el cual se giran.

### **Mecanismo de control**

- La oficina de control interno de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma.

### **CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES**

Se evitará el cambio de cheques personales por cualquier concepto y circunstancia. Cambiar un cheque personal significa hacer efectivo el importe del mismo utilizando los recursos de la entidad.

El objetivo es lograr la máxima seguridad en el tratamiento de los fondos disponibles.

### **Acciones a desarrollar**

- La norma incluye a cheques de personas que laboran en la entidad como de terceras personas ajenas a esta.

### **Mecanismo de control**

- La oficina de Auditoría Interna de la entidad, revisará los cheques recibidos por depositar, a la fecha de los arqueos sorpresivos, haciendo constar en el Acta de Arqueos los hechos que contravengan a la Norma.

### **USO DEL SELLO FECHADOR “PAGADO”**

Todo documento original que sustente un desembolso llevará un sello que indique la palabra “PAGADO”

El sello fechador “PAGADO” es el instrumento de control que, estampado en un documento, indica el haberse cancelado una obligación.

El objetivo es prevenir la duplicidad de presentación del comprobante para un nuevo pago.

### **Acciones a desarrollar**

- El sello resaltará la palabra “PAGADO” y tendrá espacios para anotar la fecha y el número del cheque girado, número de subcuenta o cuenta corriente y Banco.
- La entidad aplicará el sello restrictivo al momento de realizar el desembolso o de girar el cheque. Este acto será en forma simultánea a la cancelación por el acreedor.
- No se archivará como documento fuente contable de egreso ningún documento que no tenga dicho sello.

### **Mecanismo de control**

- Se verificará que todo documento original que sustente el desembolso de dinero en cheque y en efectivo, lleve estampada la palabra “PAGADO” y la fecha de cancelación del mismo.

### **CONCILIACIÓN DE CUENTAS BANCARIAS:**

Conciliación bancaria consiste en determinar la concordancia de los saldos, según libros con el objetivo de salvaguardar al máximo en manejo de fondos.

### **Acciones a desarrollar**

- Las conciliaciones bancarias serán practicadas por personal de la Tesorería, distinto al Cajero y/o al que gire, registre o firme cheques.
- Las conciliaciones bancarias deberán efectuarse mensualmente.
- Las conciliaciones cuando mínimo deben contener los siguientes datos: i) Monto neto girado, deduciendo las anulaciones de cheques; ii) Monto pagado, cargado a las cuentas; iii) Diferencia entre lo girado y lo pagado, adjuntando relación de cheques en tránsito, cheques en cartera y cargos indebidos por regularizar.
- Mensualmente, deberá presentarse la conciliación actualizada correspondiente.
- Las condiciones serán firmadas por el Tesorero y el Contador General y visado por el Gerente de Fianzas, o quienes hagan sus veces.

### **Mecanismo de control**

- La oficina de auditoria interna de la entidad examinará las conciliaciones bancarias que se practiquen, emitiendo informe al nivel competente a los efectos de aplicar las medidas correctivas que demande el caso.

- Las conciliaciones bancarias serán archivadas un orden correlativo y cronológico.

## **ANALISIS DE LA LIQUIDEZ DEL AREA DE TESORERIA**

La liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil en convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

A título de ejemplo, un activo muy líquido es un depósito en un banco que su titular en cualquier momento puede acudir a la entidad y retirar en mismo o incluso también puede hacerlo a través de un cajero automático. Por el contrario un bien o activo poco líquido puede ser un inmueble en el que desde que se toma la decisión de venderlo o transformarlo en dinero hasta que efectivamente se obtiene el dinero por su venta puede haber transcurrido un tiempo prolongado.

En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña.

Un activo líquido tiene algunas o varias de las siguientes características: (1) puede ser vendido rápidamente, (2) con una mínima pérdida de valor, (3) en cualquier momento. La característica esencial de un mercado líquido es que en todo momento hay dispuestos compradores y vendedores.

La liquidez en la empresa requiere una atención especial en las épocas en las que el crédito bancario es escaso. El análisis financiero proporciona fórmulas sencillas para medir el grado de liquidez de la empresa, que siempre habrá de guardar una estrecha relación con su cifra de deudas a corto plazo. El ratio de “liquidez inmediata”, calculado como Efectivo y equivalente de efectivo / Pasivo Circulante es una medida sencilla de poner el efectivo de la empresa con las deudas cuyo pago habrá de acometer a lo largo del siguiente año.

Por otra parte, el “fondo de maniobra” es una medida de la liquidez general de la empresa, que pone en relación todos los activos líquidos de esta (no solamente el efectivo y equivalentes de efectivos, sino también los créditos concedidos a clientes y las mercancías) con las deudas que ha de pagar en el próximo año.

### **2.3.- Marco Conceptual.**

CONTROL (Orlando, 2007) El control es una actividad de monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y adoptar medidas preventivas. También tiene como propósito esencial, preservar la existencia de cualquier empresa y apoyar su desarrollo; su objetivo final es contribuir a lograr los resultados esperados.

(CAMPOS R., 2007) Es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de información, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa

CONTROL INTERNO (BRAVO CERVANTES) Dice que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura. (GOMEZ, 2006) Indica que el control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias. (ESTUPIÑAN GAITAN, 2006) Define el control Interno como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según directrices marcadas por la administración (PERDOMO, 2004) Nos dice que el Control Interno es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las categorías a) Eficacia y eficiencia de las operaciones. b) Fiabilidad de la información financiera. c) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. SISTEMA (Seminario Vasquez s.f., 2010) El sistema está conformado por un conjunto de entes u objetos componentes que interactúan entre sí para el logro de objetivos. De allí que la teoría general de sistemas no solo estudia la estructura del sistema sino su comportamiento, su funcionamiento, dependiendo esta última de su estructura. Un sistema tiene la propiedad de que toda acción que produce cambios en una de las partes de los sistemas, también estos cambios se dan en el resto del sistema. El sistema también reaccionara ante cualquier evento o estímulo producido en cualquier parte de la unidad, ejemplo en el sistema respiratorio, una acción sobre las fosas nasales repercute en los pulmones y a su vez en el resto de órganos que son



dependientes, y el sistema reaccionara ante este evento. Por lo que existe una relación de causa y efecto entre las partes del sistema. (BLANCO, 1997) El sistema es un conjunto de partes ordenadas e interrelacionadas para llegar a un propósito o fin determinado, el cual debe cumplir condiciones tales como: el desempeño de cada una de las partes que conforman el sistema, afecta la totalidad del conjunto, el desempeño de las partes, así como sus efectos sobre la totalidad del sistema son interdependientes, ninguno de los efectos causados por el desempeño da alguna de las partes, tiene efectos independientes hace de ello que se desprendan (Hurtado Jacobo, , 2013) Es un objeto compuesto cuyos componentes se relacionan con la menos algún otro componente puede ser material o conceptual. Todos los sistemas tienen composición, estructura y entorno, y solo algunos sistemas materiales tienen figura (forma).

(Consecuencia de administrar, 2013) Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posibles la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. (Hurtado Jacobo, , 2013) Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar acabo a fin de lograr los objetivos de la empresa

(Reyes, 1992) Gestión es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”.

((s.f., 2014) La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño

EFICIENCIA (Sanchez Gutierrez, 2013) Uso óptimo de recursos y logro de resultados, aplicando criterios de calidad, cantidad, oportunidad, lugar y costo.

(Misari Argona, 2012) Es el uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. Se trata de la capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando de esta forma su optimización

(Murillo Ruiz, 2013) La noción de eficiencia tiene su origen en el término latino *efficientia* y refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. El concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción.

### **III. METODOLOGIA**

#### **3.1 Diseño de la 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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda. En este diseño se observan la información que nos brinda el control interno para una mejora en la gestión de las MYPES, para luego tomar las mejores decisiones en beneficio de las MYPES.

#### **3.2. Población y Muestra**

De acuerdo al método de investigación bibliográfica y documental no es aplicable alguna población ni muestra.

#### **3.3. Definición y Operacionalización de Variables.**

No corresponde al proyecto por haberse desarrollado sin hipótesis.

#### **3.4 Técnicas e Instrumentos**

##### **3.4.1. Técnicas**

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- 1) **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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda.

- 2) **Indagación.**- Esta técnica facilitó los datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad relacionadas con información e importancia del control interno en la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda.
- 3) **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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda.
- 4) **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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda.
- 5) **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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda

### **3.42. Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron las fichas bibliográficas y Guías de análisis documental.

- 1) **Fichas bibliográficas.**- Se han utilizado para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y artículos de internet y de todas las fuentes de información relacionadas con la información relacionado con la implementación

e importancia del control interno en la gestión de las MYPES área de tesorería  
rubro calzado Unión EIRLtda

- 2) **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 la gestión de las MYPES área de tesorería rubro calzado Unión EIRLtda

### **3.5. 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.

### 3.6. Matriz de Consistencia.

**Título: IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES AREA DE TESORERIA RUBRO CALZADO UNION E.I.R.Ltda. CERCADO DE LIMA 2015**

Problema	Objetivos	Operacionalización		Metodología
		Variables	Indicadores	
<p>El problema del presente trabajo de investigación se centra en la mayoría de las micro y pequeñas empresas no cuentan con un control interno, debido a que la mayoría de estas empresas son familiares, no se cuenta con gente profesional que oriente como debe de llevarse el control interno dentro de esta</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar un modelo de control interno para MYPE del rubro calzado que le permita un mejor desarrollo, mayor eficiencia en la operación de negocios y que ayude al crecimiento y productividad de este tipo de organizaciones.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar una herramienta que permita un mejor manejo de la entidad, mediante un sistema coordinado entre las funciones de los empleados y todos los planes y políticas de la organización.</p> <p>Determinar una propuesta de mejoramiento que permita el aumento del nivel de efectividad del Sistema de Control Interno en el área de tesorería con la optimización de los procesos actuales</p> <p>Determinar la necesidad de la capacitación del personal en el área de tesorería para que sea efectiva y eficaz la implementación del sistema de control interno.</p>	<p>X Tesorería</p> <p>Y Gestion</p> <p>Z Control Interno</p>	<p>Arqueo</p> <p>Conciliacion es</p> <p>COSO</p>	<p><b>Diseño de la Investigación</b> 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><b>Población y Muestra</b> De acuerdo al método de investigación bibliográfica y documental no es aplicable alguna población ni muestra.</p> <p><b>Definición y Operacionalizacion de Variables.</b> No corresponde al proyecto por haberse desarrollado sin hipótesis</p>

### **3.7. Principios Éticos**

Se tuvieron en cuenta para la elaboración de este proyecto los principios éticos básicos.

#### IV. RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS.

##### 4.1. RESULTADOS

###### Objetivo específico N° 1:

a) Proporcionar a la MYPE, UNION EIRLtda., rubro calzado, del cercado de Lima una herramienta que permita un mejor manejo, mediante un sistema coordinado entre las funciones de los empleados y todos los planes y políticas de la organización, respecto a la importancia del control interno y su incidencia en el área de tesorería.

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 MYPES, y de su importancia dentro de la estructura de las MYPES, se ha encontrado información de autores que describen por separados las variables de estudio.

###### Cuadro N° 01: Respecto al Objetivo específico N° 1

(Lara Aguilar, 2012)	En su tesis: propuesta de una gestión administrativa y financiera aplicada al municipio Pedro Vicente Maldonado nos dice que el objetivo de la presente investigación era lograr que el Gobierno de Pedro Vicente Maldonado sea coordinado, comprometido, solidario e intermediario entre las necesidades de los pobladores, de tal forma que se facilite el desarrollo cantonal, formulando así los correspondientes planes de ordenamiento territorial. El estudio es de corte descriptivo Transaccional. La muestra estuvo integrada por la dirección de Gestión administrativa
----------------------	--



	<p>y financiera. Gobierno Municipal de Pedro Vicente Maldonado. El instrumento utilizado fue una encuesta elaborada en su totalidad por la autora y el procedimiento de recolección de datos registrados en las encuestas fue la entrevista</p>
<p>(LUCIA, 2012), desarrolla</p>	<p>En su tesis propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del departamento de tesorería del municipio nos dice que la propuesta de mejoramiento del Control Interno Administrativo y Financiero del Departamento de Tesorería del Municipio del Cantón Mejía, se enfocó directamente en encontrar los puntos débiles del sistema del control interno, de las áreas que conforman la Tesorería como son: Recaudación, Pagaduría y Coactivas, y de acuerdo al análisis de riesgos se propuso mejorar las deficiencias halladas, y en conclusión se lo siguiente: a) Diseñar la reestructuración de Organigrama Estructural y de Posición del Departamento de Tesorería b) Describir las funciones, responsabilidades de cada uno de los empleados del Departamento c) Describir los procedimientos que se realizan en las diferentes áreas d) Adicionalmente describir lo procedimientos que se realizan en el Departamento de Rentas ya que existe una relación directa con la Tesorería.</p>
	<p>La presente tesis analiza el caso del control interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos en el período comprendido al año 2011; el cual se constituye como un factor de suma importancia al interior de las organizaciones, es por ello</p>

(Cruz Vilchez, 2013)

que resulta imprescindible contar con un buen sistema de control interno, 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. Dentro de este contexto se toman los puntos críticos de la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la municipalidad en mención, para de esta forma optimizar su rendimiento global. El tema que se investigó, está referido al control interno, el cual es un proceso integrado, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Estos son efectuados con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. El control interno es un proceso, al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

Los problemas o deficiencias por lo que viene atravesando la Municipalidad de Chorrillos con respecto al tema tratado se da mayormente debido a que muchas veces carecen de una adecuada planificación, las cuales son detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión, lo que debe ser comunicado a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Para poder dar

	<p>respuesta a estas deficiencias, se optó por hacer encuestas para el diagnóstico y revisión del control interno, así como entrevistas utilizándose el programa SPSS versión 19, para que podamos hacer uso de las acciones necesarias para la óptima gestión de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.</p>
<p>(Peralta 2014)</p>	<p>, En su tesis incidencia del control interno en el área de tesorería de la universidad nacional del santa 2014. Nos dice que este trabajo de investigación tiene por objetivo general determinar la incidencia e influencia en el área de tesorería del control interno que posee la Universidad Nacional del Santa (UNS) en el periodo 2014. La investigación fue descriptiva, y para llevarla a cabo la muestra poblacional fue el personal de la oficina de tesorería, al que se aplicó un cuestionario del sistema de control interno orientado a los procesos y las actividades de tesorería de 186 preguntas, se utilizó la técnica de la encuesta, y se obtuvieron los siguientes resultados: En un rango de comprendido entre 46 y 80 puntos considerado como nivel medio se ha llegado a determinar que el grado de implementación del control interno en el área de tesorería de la UNS es de un nivel medio, por la puntuación del 51,25%, en el que destacan tres de sus componentes: el ambiente de control con 50,41%, el de actividades de control gerencial con 75,36%, y el de</p>

	<p>información y comunicación con 55,52%. En un rango comprendido entre 1 y 45 puntos considerado como nivel bajo se ha llegado a determinar que el grado de implementación de dos de los componentes de su control interno está en este nivel: en uno de ellos es la evaluación de riesgos con puntuación de 33,88% y la supervisión con 41,09%.</p> <p>Por ello se concluye que el control interno no está integrado e implementado óptimamente en su estructura o componentes y su incidencia en el área de tesorería ha sido relativamente favorable, y se han promovido en ese nivel la eficiencia y la eficacia de la gestión.</p>
	<p>(Tesis: Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo, 2013) En su tesis “incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo. nos dice que el tema elegido fue motivo de investigación debido a que, en el distrito de Chaclacayo existen numerosos micro empresas, las cuales podrían alcanzar un mejor desarrollo económico si supieran utilizar las herramientas necesarias para optimizar su gestión.</p> <p>La investigación se planteó como objetivo general determinar, si el control interno influye en la gestión de las</p>

<p>( Montoya 2014)</p>	<p>micro empresas del distrito de Chaclacayo; el mismo que</p> <p>en su estructura abarcó desde el Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones, terminando con las Fuentes de información y Anexos correspondientes, dándole de esta forma integridad al trabajo realizado.</p> <p>Con el trabajo de campo, realizado durante el año 2012, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica, fue aplicada desde el planteamiento, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; así como también los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contratación de las hipótesis para llegar a las Conclusiones, Recomendaciones y otros aportes de la Tesis.</p> <p>Como resultado de esta Tesis debemos concluir que nuestro aporte servirá como base y consulta para el apoyo a las Micro empresas mencionadas, ya que estamos conscientes de que en su gestión confrontan innumerables limitaciones y dificultades.</p>
------------------------	---

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

**Objetivo específico N° 2:**

Describir la incidencia del Control Interno en el área de tesorería de la MYPE, UNION EIRLtda. Del mercado de Lima.

ITEMS	RESULTADOS	
	SI	NO
<b>Ambiente de Control</b>		
¿Cuenta la Mype UNION EIRLtda con un sistema de Control Interno implementado formalmente?		X
¿Cuenta UNION EIRLtda con un plan estratégico?		X
¿Cuenta UNION EIRLtda con un plan operativo?	X	
¿Cuenta UNION EIRLtda con un manual de funciones que describa los requisitos de cada uno de los cargos existentes en la misma?		X
¿La Gerencia está integrada por personal con conocimiento suficiente, experiencia y tiempo de servicio efectivo?		X
¿Se realiza sistemática y oportunamente las reuniones y en ellas participan el personal de las diferentes áreas y especialistas del dispositivo de auditoría?		X
¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X
¿La Mype UNION EIRLtda. cuenta con el plan anual de capacitación?		X

<b>Evaluación de Riesgos</b>		
¿Tiene la Mype UNION EIRLtda definidos sus objetivos?	X	
¿Promueve la gerencia una cultura de riesgos?		X

ITEMS	RESULTADOS	
	SI	NO
¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la Mype?		X
¿Están identificados los riesgos internos y externos?		X
¿Son convenientes los mecanismos para identificar los riesgos provenientes de fuentes externas e internas?		X
<b>Actividades de Control</b>		
¿Existen mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a los eventos o actividades que afectan los objetivos generales y particulares de la entidad?		X
¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar a los cambios, que puedan surgir y afectar el cumplimiento de la misión?		X
¿Existen los procedimientos de control necesarios, por subsistemas, operaciones y procesos claves para la entidad?		X
¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la		X

administración de la información se realicen por el personal facultado?		
¿Tiene implementados controles para asegurar que el acceso y la administración de la información se realicen por el personal facultado?		X
¿Las operaciones están debidamente respaldadas con documentación de soporte suficiente y pertinente?	X	
<b>Información y Comunicación</b>		
¿Se proporciona la información correcta al personal que la requiere, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		X
¿Apoya la gerencia el desarrollo de los sistemas de información necesarios, que permitan cumplir adecuadamente sus funciones?		X
¿Es efectiva la comunicación a los trabajadores de sus deberes y responsabilidades respecto a su trabajo?		X
¿Están establecidos canales de comunicación, que faciliten el informe de acciones deshonestas o inapropiadas en el área de trabajo?		X
¿Hay receptividad por parte de la gerencia en las sugerencias de los trabajadores, referentes a las formas de aumentar la calidad de los servicios prestados u otros mejoramientos similares?		X



<b>Supervisión y Seguimiento</b>		
¿Se efectúan comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información contable con los conteos físicos programados?		X
¿La entidad realiza seguimiento continuo a sus planes de mejoramiento utilizando la información como medio de retroalimentación?		X
¿Se implementan las recomendaciones de los auditores internos, como medio para fortalecer los controles internos?		X
¿Se evalúa periódicamente al personal, para establecer si entiende y cumple con las normas internas y procedimientos?		X
¿La gerencia revisa continuamente los resultados de los planes de mejora con el fin de optimizar el desarrollo global de los procesos?		X

**Objetivo específico N° 3:**

-La empresa UNION EIRL

**Anexo No 03 ENCUESTA**

**INSTRUCCIONES**

La presente técnica tiene la finalidad recabar información relacionada con la investigación “IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES AREA DE TESORERIA RUBRO CALZADO UNION E.I.R.Ltda. CERCADO DE LIMA 2015”

. En las preguntas que a continuación se le presenta, sírvase elegir una alternativa, marcando para tal fin con un aspa (X). Está técnica es anónima y se le agradece su colaboración.

Nombre (opcional):.....

**Área en la que trabaja:**

Contabilidad ( ) Finanzas ( ) Tesorería ( ) Caja ( )

Pagaduría ( ) Otros ( )

**Tiempo de antigüedad en la empresa:**

0 - 5 años (x) 6 - 10 años ( )

11 - 15 años ( ) Más de 16 años ( )

**Cargo que desempeñas actualmente:**

Asistente ( ) Auxiliar ( ) Coordinador ( )

Jefe de área ( ) Subgerente/Gerente (x)

1. ¿En su opinión la MYPE aplica algún tipo de control (interno o externo)?

a) Si (x)

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

2. ¿Qué piensa usted acerca de los sistemas de control con los que cuenta la MYPE actualmente?

a) Son incompletos y desactualizados ( )

b) Son completos ( )

c) Son los más apropiados ( )

3. ¿Qué grado de estudios debería tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control en la empresa?

a) Estudios superiores universitarios ( )

b) Estudios en Institutos ( )

c) Secundaria Completa ( )

d) Secundaria incompleta ( )

e) Primaria ( )

4. ¿Cree usted que la aplicación del control influye en el cumplimiento de objetivos de la organización?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

5. ¿Está usted de acuerdo que la empresa implemente un sistema de control interno?

a) Totalmente de acuerdo ( )

b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

6. ¿Cree usted que la aplicación del control interno propicia una mejora en la gestión de tesorería de la MYPE?

a) Totalmente de acuerdo ( )

b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la MYPE?

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 la MYPE?

a) Totalmente de acuerdo ( )

b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

9. ¿Con la experiencia que usted tiene formule recomendaciones que estén orientadas a mejorar la gestión del área de tesorería de la MYPE con el apoyo del control interno?

Sobre todo en TESORERIA buscar mecanismos para agilizar el flujo de documentos y garantizar que no se cometan errores, y menos que ocurran fraudes, con la implementación de políticas y reglas acertadas.

### Resultados de la encuesta:

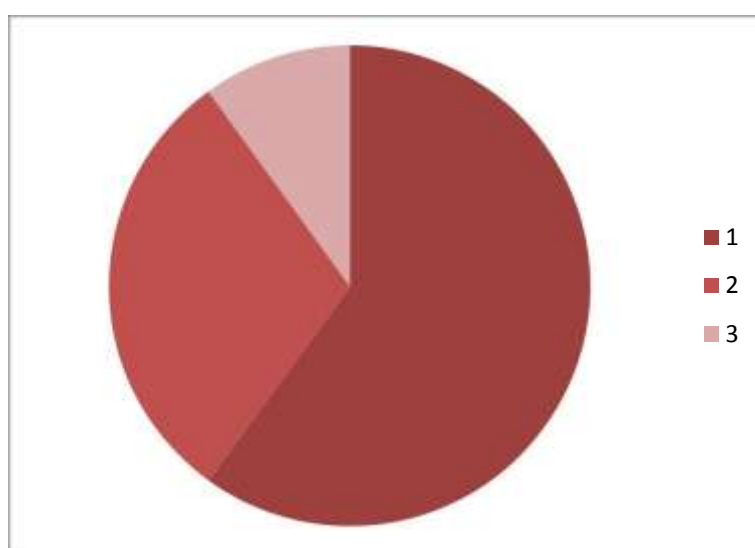
La técnica de la encuesta fue aplicada a 10 personas de las Mypes, en su mayoría eran propietarios del negocio, que son pequeñas empresas del rubro calzado UNION E.I.R.Ltda. CERCADO DE LIMA 2015”

### Tiempo de antigüedad en la mype:

0 - 5 años (x) 6 - 10 años ( )

11 - 15 años ( ) Más de 16 años ( )

Años	Frecuencia	porcentaje
9	6	60.00%
6	3	30.00%
3	1	10.00%
	10	100.00%

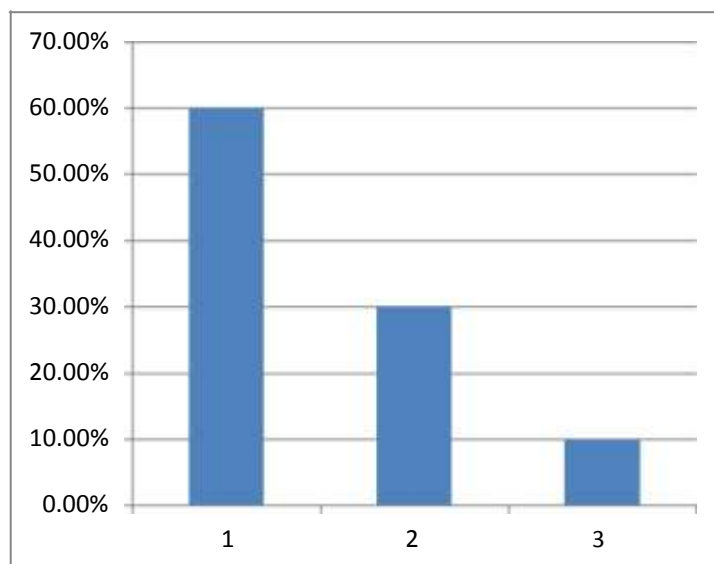


**Cargo que desempeñas actualmente:**

Asistente ( ) Auxiliar ( ) Coordinador ( )

Jefe de área ( ) Propietario ( )

	Frecuencia	porcentaje
1	6	60.00%
2 a 4	3	30.00%
4 a 10	1	10.00%
total	10	100.00%



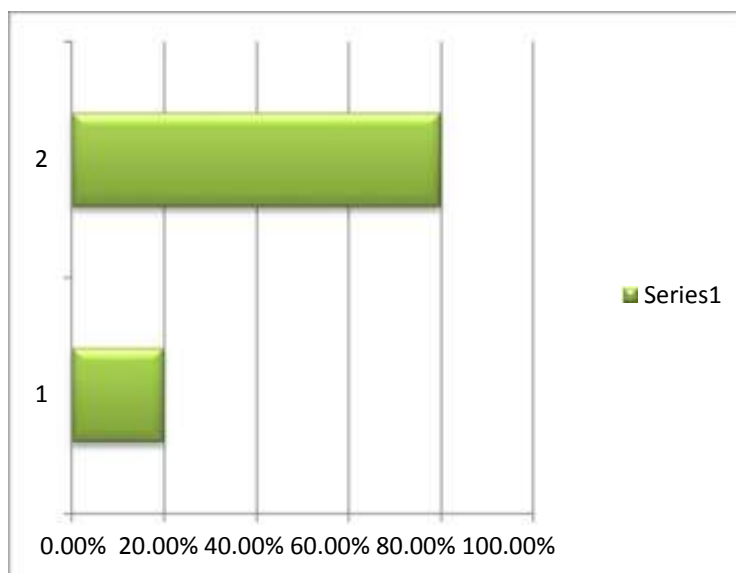
1. ¿En su opinión la MYPE aplica algún tipo de control (interno o externo)?

a) Si (x)

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

	Frecuencia	porcentaje
SI	2	20.00%
NO	8	80.00%
Total	10	100.00%



2. ¿Qué piensa usted acerca de los sistemas de control con los que cuenta la MYPE actualmente?

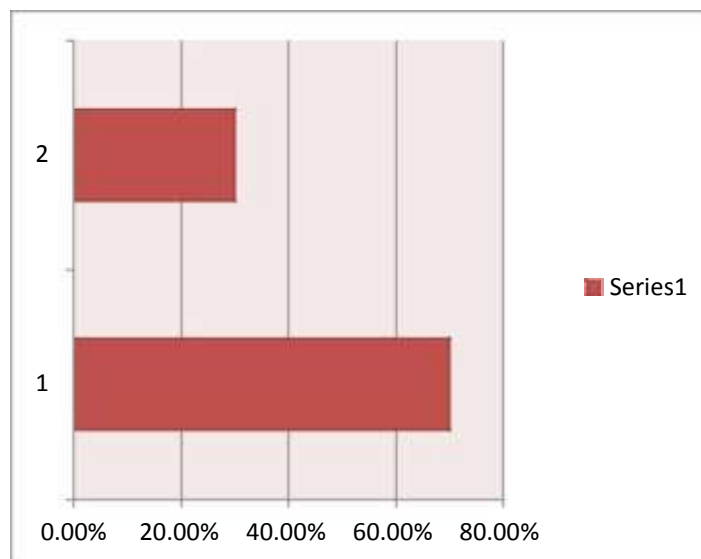


a) Son incompletos y desactualizados (x )

b) Son completos ( )

c) Son los más apropiados ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	7	70.00%
b	3	30.00%
c	0	0.00%
total	10	100.00%



3. ¿Qué grado de estudios debería tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control en la empresa?

a) Estudios superiores universitarios ( )

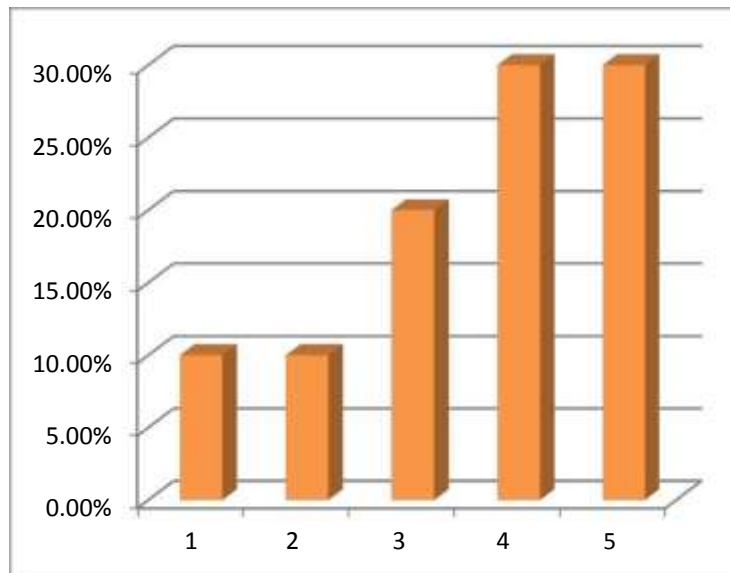
b) Estudios en Institutos ( )

c) Secundaria Completa ( )

d) Secundaria incompleta ( )

e) Primaria ( )

	Frecuencia	porcentaje
Estudios Universitarios	1	10.00%
Estudios técnicos	1	10.00%
Secundaria completa	2	20.00%
Secundaria incompleta	3	30.00%
Primaria	3	30.00%
total	10	100.00%



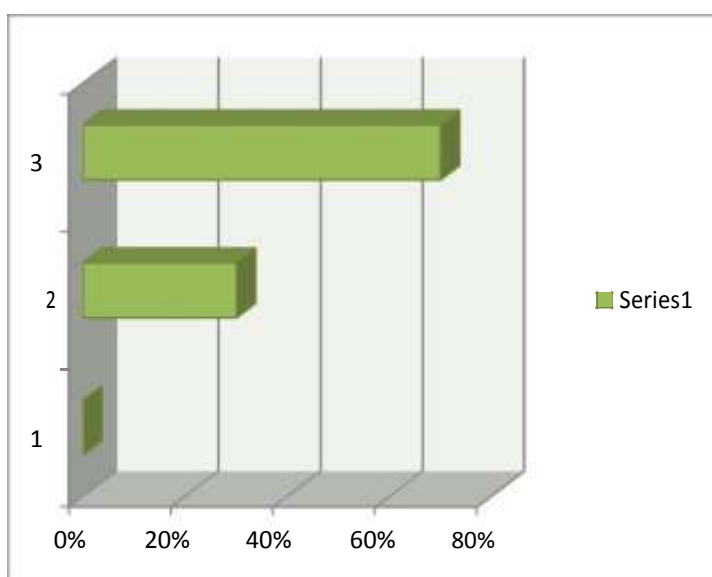
4. ¿Cree usted que la aplicación del control influye en el cumplimiento de objetivos de la organización?

a) Si ( )

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

	Frecuencia	porcentaje
SI	0	0%
NO	3	30.00%
NS/NO	7	70.00%
total	10	100.00%



5. ¿Está usted de acuerdo que la empresa implemente un sistema de control interno?

a) Totalmente de acuerdo ( )

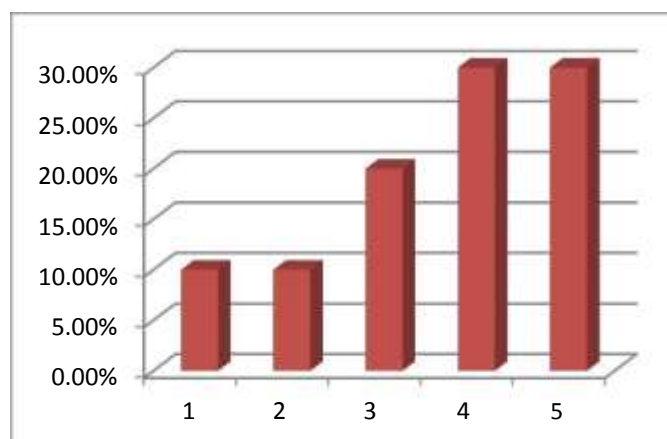
b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10.00%
De acuerdo	1	10.00%
No sabe, no opina	2	20.00%
En desacuerdo	3	30.00%
Totalmente en desacuerdo	3	30.00%
total	10	100.00%



6. ¿Cree usted que la aplicación del control interno propicia una mejora en la gestión de tesorería de la MYPE?

a) Totalmente de acuerdo ( )

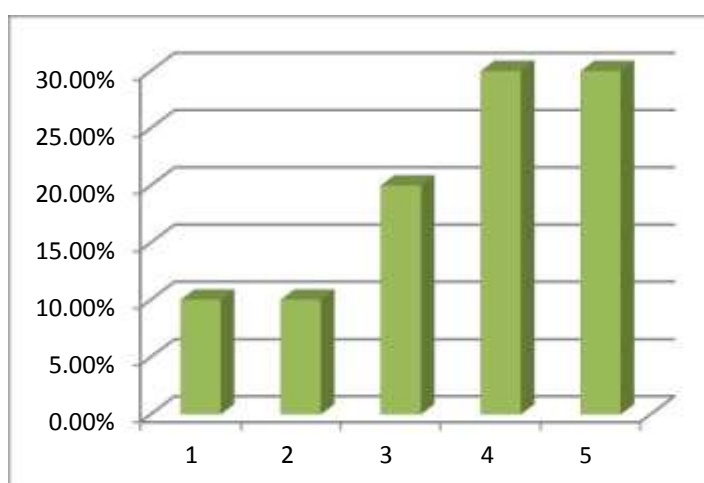
b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10.00%
De acuerdo	1	10.00%
No sabe, no opina	2	20.00%
En desacuerdo	3	30.00%
Totalmente en desacuerdo	3	30.00%
total	10	100.00%



7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la MYPE ?

a) Eficiencia ( )

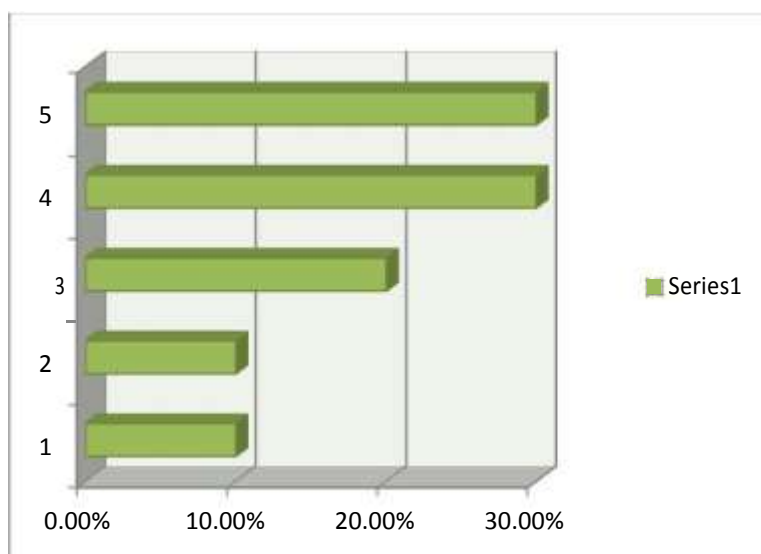
b) Economía y Eficiencia ( )

c) Eficacia y Economía ( )

d) Economía, Eficiencia y Eficacia ( )

e) Otra (Especificar) ( )

	Frecuencia	porcentaje
Eficiencia	1	10.00%
Economía y Eficiencia	1	10.00%
Eficacia y Economía	2	20.00%
Economía, Eficiencia y Eficacia	3	30.00%
Otra (Especificar)	3	30.00%
total	10	100.00%



8. ¿Está usted de acuerdo que los arquezos de caja se realicen constantemente en la MYPE?

a) Totalmente de acuerdo ( )

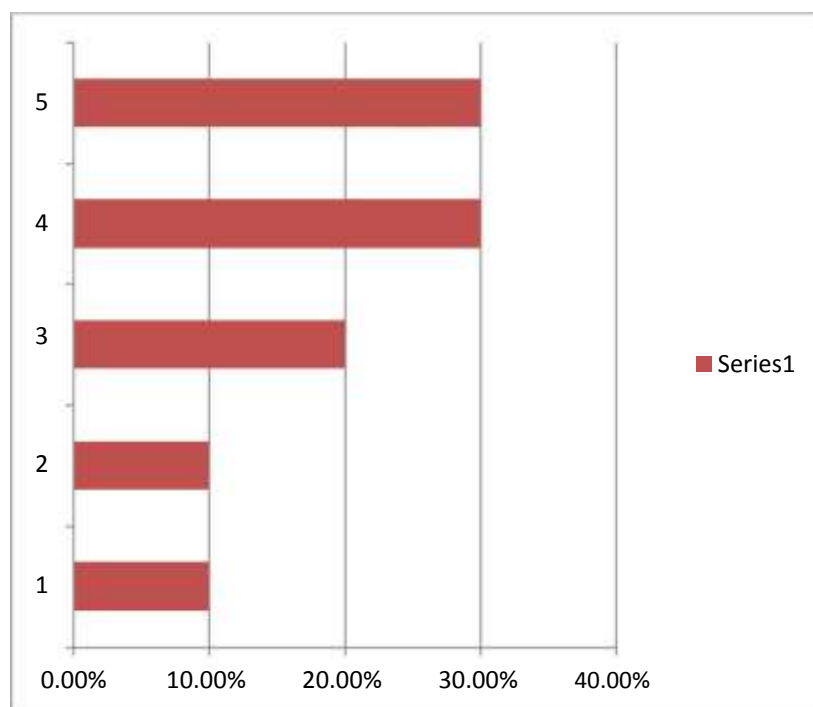
b) De acuerdo ( )

c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10.00%
De acuerdo	1	10.00%
No sabe, no opina	2	20.00%
En desacuerdo	3	30.00%
Totalmente en desacuerdo	3	30.00%
total	10	100.00%



9. ¿Con la experiencia que usted tiene formule recomendaciones que estén orientadas a mejorar la gestión del área de tesorería de la MYPE con el apoyo del control interno?

Sobre todo en TESORERIA buscar mecanismos para agilizar el flujo de documentos y garantizar que no se cometan errores, y menos que ocurran fraudes, con la implementación de políticas y reglas acertadas.

## **4.2. Análisis y discusión de resultados**

### **Objetivo específico N° 1:**

LARA AGUILAR (2012), LUCIA (2012) CRUZ VILCHEZ (2013) PERALTA (2014) MONTOYA (2014), afirman que el sistema de Control Interno es de vital importancia en las Mypes y la implementación de un adecuado sistema de control en el área de tesorería contribuirá en optimizar la gestión, para de esta manera alcanzar los objetivos trazados por la Mype.

### **Objetivo específico N° 2:**

#### **Respecto al componente Ambiente de Control**

De las 8 preguntas realizadas al personal, las cuales representan el 100%, el 25 % nos dieron como respuesta SI y un 75% como respuesta negativa, lo cual refleja que no se le está dando importancia al componente más importante del Control Interno, pues según la teoría, la CGR (2006) califica a este componente como el fundamento de todos los demás componentes del sistema de Control Interno, el cual otorga ordenamiento y estructura a dicho sistema; lo que a su vez, **coincide con los resultados** hallados por Crisólogo (2013) quien manifiesta que mantener buenas relaciones interpersonales son básicas y fundamentales para asegurar un buen Ambiente de Control.



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

De las 5 preguntas realizadas al personal las cuales representan el 100%, se obtuvo un escaso 20% como respuesta SI y un considerable 80% como respuesta contraria, esta situación es muy peligrosa porque según las repuestas obtenidas, la entidad estudiada no está tomando las medidas necesarias para identificar sus riesgos, tanto internos como externos, tampoco poseen mecanismos para identificar ciertos riesgos; posición contraria a lo que establece la teoría del informe COSO, pues en ella se afirma que la Evaluación de Riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. **De igual forma Crisólogo (2013), manifiesta que la evaluación y cuantificación de los riesgos existentes permite minimizarlos;** por lo tanto, tales acciones se implementan para subsanar las deficiencias que generalmente se dan en el manejo administrativo; lo que a su vez concuerda con los resultados encontrados por Avilés (2008) quien expresa que la identificación de riesgos debe ser de forma oportuna a fin de evitar implicancias en la correcta dirección de la entidad.

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

De las 5 preguntas realizadas al personal las cuales representan el 100%, se obtuvo solo un 20% como respuesta afirmativa y un considerable 80% como respuesta negativa, situación similar a las respuestas obtenidas del componente anterior. Esto es lógico, porque si no se han identificado los riesgos, tampoco podrán ser controlados; sin embargo la teoría del informe COSO establece que las Actividades de Control consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella; posición semejante a la que establece **Crisólogo (2013) al afirmar que las acciones ayudan a corregir problemas, deficiencias, procedimientos no apropiados, entre otros;** pero que finalmente, optimizan la administración y el servicio a favor de la comunidad.

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

De las 5 preguntas realizadas al personal encargado del área de Contabilidad las cuales representan el 100%, se obtuvo un 100% como respuesta NO, situación muy alarmante pues este componente es sin duda alguna el resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad.

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

De las 5 preguntas realizadas al personal encargado del área de contabilidad las cuales representan el 100%, se obtuvo un 100% como respuesta negativa, lo cual evidencia que no existe supervisión, verificación del desempeño de sus trabajadores, ni tampoco se ha implementado el sistema de Control Interno, situación muy riesgosa para la entidad, pues según lo que establece el informe COSO (citado por Ingeniería y Gestión Consultora, 2011) los sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique el desempeño del sistema de Control Interno en el transcurso del tiempo; asimismo, afirman que esta situación se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos.

### **Respecto al objetivo específico 3:**

De los resultados podemos vislumbrar que las Mypes y en caso nuestro UNION EIRL, urge la implementación de un eficiente y eficaz sistema de control, también podemos agregar en capacitar al personal para la implementación.

## **V. CONCLUSIONES**

Según el objetivo específico 01:

Se logró describir la incidencia del control interno en mejora del área de tesorería de las Mypes, según se demuestra con la referencia bibliográfica de los actores en estudio según el anexo N° 01...

Según el objetivo específico 02:

Se logró determinar el modo como el sinergia miento de los componentes del control interno pueden facilitar el mejorar la gestión en el área de tesorería de las MYPES. Según las encuestas realizadas a la MYPE rubro zapatería la empresa UNION EIRL según anexo No 02

Según el objetivo específico 03:

Se pudo determinar los lineamientos para la evaluación y retroalimentación después de conocer la problemática actual de la falta de aplicación del efectivo sistema de control interno en la unidad de estudio, según el anexo N 3

## VI ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### 6.1 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Balbuena, J. (2009). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/las-mypes-en-el-peru/>

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

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

Burga, M. (2015). *Cultura tributaria y obligaciones tributarias en las empresas comerciales del emporio Gamarra, 2014*. Lima.

Caballero. (2013). *El Control Interno eficiente y efectivo*. Lima.

Castro, S., & Quiroz, F. (2013). *Las causas que motivan la evasión tributaria en la empresa constructora los Cipreses S.A.C en la ciudad de Trujillo en el periodo 2012*. Trujillo.

Consecuencia de administrar. (25 de Agosto de 2013). *Gestión*, pág. 4.

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

Cruz Vilchez, D. (2013). *Tesis: Control Interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos*. Lima.

Escobar, W. (2010). Obtenido de <http://www.taiia.gob.sv/portal/page/portal/TAIIA/Temas/Estudios%20Jur%EDdicos/EL%20PRESUPUESTO%20DE%20HECHO%20Y%20EL%20HECHO%20GENERADOR%20DEL%20TRIBUTO.pdf>

Garcia Reyes, P. (2013). *Tesis: Evaluación del ssiema de control inrterno a los procesos de compra y venta "Zona Muebles*. Lima.

Hurtado Jacobo, , E. (2013). *El Control Interno*. Lima.

Lara Aguilar, F. (2012). *Tesis: Propuesta de una gestión adminsitrativa y financiera aplicada al municipio Pedro Vicente maldonado*.

Lopez Ceballos. (2011). *Tesis: Evaluación al Control Interno del proceso de recaudación de impuestos en la tesoreria del Gobierno Autónomo Descentralziado Municipal de Tisaleo*. Tisaleo.

Lucia. (s.f.).

Lucia. (2012). *Tesis: Propuesta de mejoramiento del control interno administrativo y financiero del departamento de tesoreria del municipio* .

- MANTILLA, S. (2008). *CONTROL INTERNO: UN MUNDO GLOBALIZADO. COLOMBIA.*
- Meniz y Aldave. (2013). *El sistema de Control interno eficiente y efectivo.* Lima.
- Misari Argona. (2012). *El control interno en las empresas.* Lima.
- Montoya. (2013). *Tesis: Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo.* Lima.
- Murillo Ruiz. (2013). *Habilidad y Eficiencia del control interno.* Lima.
- Narvasta. (2012). *Tesis: El control interno y su impacto e la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana.* Lima.
- Orlando, W. (2007). *Concepto de Control Interno.* Lima.
- Peralta, I. (2014). *Tesis: Incidencia del Control Interno en el área de Tesorería de la Universidad Nacional del Santa.* Argentina: Universidad Nacional del Santa.
- Perez Salazar, W. (2011). *Tesis: El Control Interno es una herramienta de apoyo.* Lima.
- Perez, L. (2013). Obtenido de <https://prezi.com/gycenrtpqbek/obligaciones-formales-y-sustanciales-del-derecho-tributario/>
- Perez, M. (2012). *Tesis: Diseño de un sistema de Control Interno Administrativo y Contable para la Cooperativa de Ahorro y Crédito .* Tabacundo.
- Propia. (s.f.).
- Reyes. (1992). Concepto de Gestión. *Gestión.*
- s.f., G. E. (24 de agosto de 2014). *Gestión empresarial.*
- Sanchez Gutierrez, F. (2013). *Logro de Resultados.* Lima.
- Saro Cossio, V. (2014). *Tesis: Control Interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la Constructora A & J Ingenieros.* Lima.
- Seminario Vasquez s.f. (2010). *El sistema de Control Interno.* Lima.
- Tesis: Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo.* (2013). Lima.
- Torres, S. (2008). Obtenido de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7273/3/658.022-T689g-Capitulo%20II.pdf>
- VIZCARRA, M. J. (2010). *AUDITORIA FINANCIERA, CONTROL INTERNO Y RIESGOS. PERU.*