



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL  
ÁREA DE TESORERÍA DE LAS EMPRESAS DEL  
SECTOR AGROPECUARIO DEL PERÚ: CASO  
DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA  
SAN LORENZO PRODUCE SOCIEDAD  
ANÓNIMA CERRADA –SULLANA  
Y PROPUESTA DE MEJORA 2018.

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Bach. LORY GARCÍA GUEVARA.

ASESOR:

Mgtr. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

SULLANA-PERÚ

2018



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL  
ÁREA DE TESORERÍA DE LAS EMPRESAS DEL  
SECTOR AGROPECUARIO DEL PERÚ: CASO  
DEL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA  
SAN LORENZO PRODUCE SOCIEDAD  
ANÓNIMA CERRADA –SULLANA  
Y PROPUESTA DE MEJORA 2018.

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Bach. LORY GARCÍA GUEVARA.

ASESOR:

Mgtr. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

SULLANA-PERÚ

2018

**Hoja de firma de jurado y asesor**

---

Dr. Víctor Manuel Landa Machero  
PRESIDENTE

---

Mgr. CPCC. Mauro Antón Nunura  
MIEMBRO

---

Dr. Víctor Manuel Ulloque Carrillo  
MIEMBRO

---

Mgr. CPCC. Adolfo Antenor Jurado Rosas  
ASESOR

### **Agradecimiento**

A Dios y a mi familia, por darme la oportunidad de estudiar una carrera profesional.

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, por brindarme a través de sus docentes los conocimientos y valores que contribuyen con mi vida profesional.

*L. García*

### **Dedicatoria**

Este trabajo de investigación lo dedico de una manera muy especial a mis padres Sandra y Elbert, que con mucho esfuerzo me han dado la mejor herencia, la educación, por inculcarme valores y sus sabios consejos. A mis Hermanos Dalma y Bruno, y a mi engreída Madyson Luciana.

*L. García*

## Resumen

La presente investigación titulada “Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú: caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada –Sullana y propuesta de mejora 2018, planteó como objetivo general determinar y describir las principales características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada y hacer una propuesta de mejora 2018. La metodología que se utilizó fue descriptiva – cuantitativa, la técnica para la recopilación de datos fue la entrevista, la cual consta de 46 preguntas relacionadas a la investigación y fichas de recopilación de datos, como resultados se determinó que la empresa no tiene implementado adecuadamente los componentes del control interno en el área de tesorería. Respecto al objetivo 01, se concluye de acuerdo a la revisión literaria que la mayoría de investigaciones no hay realizado un estudio profundo de los componentes del control interno. Respecto al objetivo 02, la empresa no cuenta con un sistema de control interno adecuado para la gestión del área de tesorería. Respecto al objetivo 03, de acuerdo a los autores citados concluyen que muchas de las empresas no han establecido normas, políticas y procedimientos además de no llevar una supervisión adecuada en el fondo de caja chica al igual que la empresa en estudio. Respecto al objetivo 04, se propuso un MOF para los trabajadores del área de tesorería de la empresa y un acta de arqueo de caja chica para una mejor supervisión de este fondo.

Palabras clave: control interno, tesorería y sector Agropecuario.

## **Abstract**

The present investigation entitled "Characterization of the internal control of the treasury area of the companies of the agricultural sector of Peru: case of the treasury area of the company San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada -Sullana and proposal of improvement 2018, proposed as general objective to determine and describe the main characteristics of the internal control of the treasury area of the companies of the agricultural sector of Peru and of the company San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada and make a proposal for improvement 2018. The methodology that was used was descriptive - quantitative, the technique for the data collection was the interview, which consists of 46 questions related to the investigation and data collection forms, as results it was determined that the company has not adequately implemented the internal control components in the treasury area. Regarding objective 01, it is concluded according to the literary review that the majority of investigations have not carried out an in-depth study of the components of internal control. Regarding Objective 02, the company does not have an adequate internal control system for managing the treasury area. Regarding objective 03, according to the authors cited, they conclude that many of the companies have not established norms, policies and procedures in addition to not having adequate supervision in the petty cash fund as well as the company under study. Regarding Objective 04, an MOF was proposed for workers in the company's treasury area and a small cash settlement act for better supervision of this fund.

**KeyWords:** Internal Control, Treasury Department, agricultural sector

## Contenido

Hoja de firma de jurado y asesor .....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Contenido.....	viii
Índice de Gráficos.....	x
Índice de tablas .....	xi
Índice de Cuadros .....	xii
I. Introducción.....	1
II. Revisión de la literatura .....	4
2.1 Antecedentes .....	4
2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional .....	4
2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional.....	5
2.1.3 Antecedentes a nivel Regional.....	8
2.2 Bases teóricas de la investigación.....	10
2.1.1 Control Interno.....	10
2.1.2 Departamento de Tesorería.....	18
2.1.3 Empresa .....	24
2.1.4 Empresa en estudio. “San Lorenzo Produce S.A.C” .....	24
2.1.5 Manuales.....	26
III. Hipótesis .....	29
IV Metodología.....	30



4.1	Diseño de la investigación .....	30
4.2	Población y muestra .....	30
4.2.1	Población .....	30
4.2.2	Muestra .....	31
4.3	Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	32
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	37
4.4.1	Técnica.....	37
4.4.2	Instrumentos.....	37
4.5	Plan de análisis.....	37
4.6	Matriz de consistencia .....	38
4.7	Principios éticos.....	39
4.7.1	Protección a la persona .....	39
4.7.2	Justicia .....	39
V.	Resultados .....	40
5.1	Resultados.....	40
5.2	Análisis de resultados.....	59
VI.	Conclusiones.....	74
VII.	Recomendaciones.....	79
	Referencias bibliográficas.....	80
	ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	87
	ANEXO 02: PRESUPUESTO.....	88
	ANEXO 03: INSTRUMENTOS DE EVALUACION.....	89
	ANEXO 04: AUTORIZACIONES .....	93

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Organigrama .....	25
Gráfico 2. Cuadro Caja Chica.....	49
Gráfico 3. Cuadro clientes, cuentas por cobrar.....	51
Gráfico 4.Cuadro Proveedores por pagar .....	53

## Índice de tablas

Tabla 1 Matriz Operacional de Variables .....	32
Tabla 2. Matriz de consistencia .....	38
Tabla 3. Ficha de recolección de datos, procedimientos caja chica. ....	48
Tabla 4. Ficha de recolección de datos, proceso de cuentas por cobrar .....	50
Tabla 5. Ficha de recolección de datos, proceso de cuentas por pagar.....	52
Tabla 6 Cronograma de actividades.....	87

## Índice de Cuadros

Cuadro 01 Resultados del objetivo específico 01 .....	40
Cuadro 02 Resultados de la entrevista, objetivo 02.....	41
Cuadro 03 Resultados del objetivo 03 .....	54
Cuadro 4. Análisis de resultados Objetivo N° 02 .....	60

## I. Introducción

El presente trabajo de investigación titulado: “Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú: caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada –Sullana y propuesta de mejora 2018”, pretende analizar las principales características del control interno del área de tesorería en la determinada empresa.

La mayoría de las empresas no cuentan con un sistema de control interno adecuado para su gestión, esto las lleva a no tener un buen rendimiento en sus operaciones, lo ven como algo innecesario, siendo esto incierto según Ramón (2004), quien sostiene:

*“Que el control interno se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar la eficiencia y la eficacia de las operaciones, la confiabilidad de los registros, así como también el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables.”*  
(2004, p. 81)

En el país, una de cada cinco empresas sufrió algún tipo de crimen económico, a consecuencia de no tener bien identificado cómo es su empresa, su personal, su negocio y su directiva, así, al conocer lo antes mencionado será posible implementar un sistema de control interno que permita prevenir situaciones de fraude y cualquier otra que atente a los objetivos que se tienen trazados las empresas (Diario el Comercio, 2014).

Al respecto, Guerra (2015) sostuvo que contar con un control interno adecuado garantiza que los activos de la empresa estén completos y protegidos, que los datos que se procesan sean exactos y que las transacciones sean debidamente autorizadas.

Por otro lado, Martínez (2014) determinó que el control interno conduce a la óptima gestión en general y en particular del área de Tesorería de las empresas. Específicamente, se refiere al manejo de los ingresos y egresos de efectivo y equivalentes de efectivo que maneja la empresa, producto de la prestación de servicios que realiza, y los costos y gastos que tiene que asumir.

Al realizar el análisis de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C se pudo observar que existen deficiencias en la gestión del área de tesorería, pues no cuenta con un Manual de Organización de funciones, no se ha estructurado un organigrama, es por ello que la presente investigación propone describir las características de control para dar una propuesta de mejora.

Por esta razón, el enunciado de la investigación es el siguiente:

¿Cuáles son las principales características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada –Sullana y cómo se podría mejorar, 2018? Para darle solución a este problema se ha trazado el siguiente objetivo general:

Determinar y describir las principales características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y del área de tesorería de la Empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana y hacer una propuesta de mejora, 2018.

Y como objetivos específicos:

- Describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú 2018.
- Describir las características del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Anónima Cerrada – Sullana 2018.
- Hacer un análisis comparativo de las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana 2018.
- Hacer una propuesta de mejora del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce –Sullana 2018.

Finalmente, la investigación se justifica porque les permite a las empresas del sector agropecuario del Perú conocer e identificar el control interno que llevan a cabo en la gestión del área de tesorería, incentivando a este tipo de empresas para que implementen, fortalezcan y desarrollen sus sistemas de control; además, este estudio

favorece a la empresa San Lorenzo Produce S.A.C porque se pudo obtener mejores resultados, dado que se analizó las características del sistema de control interno en el área de tesorería para mejorar su gestión, por lo tanto, se pudo alcanzar un mejor conocimiento para mejorar su sistema en dicha empresa, pues de este dependerá la supervivencia de la organización, con el objetivo de promover certezas razonables en sus activos y generar seguridad en el buen uso de sus recursos, evitando riesgos y desfalcos.

Asimismo, la presente investigación permitirá tener ideas mucho más acabadas sobre el sistema del control interno en el área de tesorería, y el estudio servirá como fuente de información para otros estudios similares.

La metodología utilizada en esta investigación fue descriptiva- cualitativa, para obtener la información necesaria se usó la técnica de la entrevista al contador, la cual consta de 46 preguntas, además se utilizó fichas para recolectar los procesos del área con la finalidad de obtener resultados y llegar a las conclusiones de la investigación.

## **II. Revisión de la literatura**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional**

A nivel internacional es posible mencionar algunos documentos relacionados con el tema de investigación del presente trabajo. Estos se describen brevemente a continuación:

Salazar (2017) llevó a cabo una tesis cuyo título fue: “Diseño de un sistema de control interno para el área de tesorería de una empresa agrícola – bananera ubicada en la ciudad de duran”. Con el objetivo general de diseñar un sistema de control interno para el área de tesorería de una empresa agrícola - bananera ubicada en la ciudad de duran. La investigación fue explicativa. Las conclusiones de la investigación fueron las siguientes: el área de la tesorería de la empresa no es supervisada adecuadamente, tener una persona multifuncional ha desfavorecido a la empresa, el ambiente es poco controlado y supervisado en el área de tesorería, y la mayoría de las operaciones son llevadas de manera manual, ocasionándose varios errores y llevando un mal uso de los recursos financieros que controla la empresa.

Changoluiza (2012) en su investigación titulada: “Diseño e implementación de un sistema de control interno administrativo aplicado a la empresa Compuengine Cía. Ltda”, planteó como objetivo general ofrecer un servicio de excelencia y lograr mayores ventajas competitivas, mediante la solución de situaciones reales de las empresas y la contribución con su desarrollo y evolución. Esta investigación tuvo como resultado integral total la diferencia aritmética entre ingresos y gastos. No se trata de un elemento separado de los estados financieros, y no necesita un principio de reconocimiento separado. Y llega a la conclusión que toda empresa debe educarse a un sistema de control que asegure razonabilidad en el cumplimiento de sus objetivos planteados, además indicó que el diseño de un manual de funciones es fundamental para salvaguardar los recursos de la empresa con eficiencia y eficacia, además de que garantiza economía en sus operaciones.



Posteriormente, Posso & Barrios (2014) en su investigación denominada: “Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos nativos activos eco hotel la Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera”, tuvieron como objetivo diseñar un Sistema de Control Interno para la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, que permitiera una mejor vigilancia de las actividades contables y financieras. El tipo de investigación desarrollado fue analítico descriptivo, dado que pretende analizar, identificar y especificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Llegando a la conclusión de que el control interno es una pieza fundamental para cumplir con los objetivos que tiene trazados la empresa, es por ello que los autores definen el control interno como aquel instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, cumplimiento de las leyes, confiabilidad en la información y comunicación entre las áreas de las organizaciones.

Por su parte, Sinalin (2014) desarrolló el estudio: “El Control Interno en el Área de Tesorería y su incidencia en la Calidad de la Información Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda.”, cuyo objetivo general fue estudiar el manejo del Control Interno en el área de Tesorería y su incidencia en la calidad de la información financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Tungurahua Ltda.” mediante la aplicación de las normas de control interno, para el mejoramiento de los procesos de operación. La metodología utilizada en el estudio fue de tipo cualitativa; y se llegó a la conclusión de que el control interno de la tesorería en la cooperativa de ahorro y crédito favorece varias falencias que afectan la información financiera que se está emitiendo. (Sinalin, 214, p. 13)

### **2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional**

También a nivel nacional se hallan investigaciones que guardan relación con la presentada en este escrito. A saber, las siguientes.

Según, Coragua (2016) en su investigación “Sistema de control interno operativo en almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa agropecuaria Chimú SRL. De la ciudad de Trujillo, pretende elaborar un sistema de control operativo en

los almacenes, por ello se planteó como objetivo general :demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, mejorará la gestión de los inventarios de la empresa comercial Agropecuaria Chimu SRL de la ciudad de Trujillo, Como metodología utilizó el tipo de investigación método experimental, las técnicas a utilizar fueron la entrevista, cuestionario, observación y documentaria. Los resultados demostraron la carencia de normas, políticas y procedimientos, además falta de capacitación a los trabajadores, falta de establecimiento y metas. Finalmente llegó a las siguientes conclusiones: un adecuado sistema de control a través de políticas y procedimientos permite conseguir como resultado una eficiente gestión.

Por otro lado Martínez (2014) en su investigación titulada el “Control interno en la gestión del área de tesorería de las empresas de servicios en el Perú, 2014” tuvo como objetivo general la aplicación del control interno efectivo en la conducción óptima de la empresa, específicamente del área de tesorería; Los resultados del estudio indicaron que, al no contar con un adecuado sistema de control, no se estaría cumpliendo con los principios del área de tesorería, ni con las normas de caja y procedimientos de caja y bancos; por ello, de seguir con esta situación el pronóstico sería la falta de liquidez en la empresa para generar el disponible de capital de trabajo que se necesita para atender los sueldos, tributos, compras, entre otros. Además, de seguir con ellos se podría tener dificultades para cumplir con las obligaciones a corto plazo de la empresa. Se llegó a la conclusión que un sistema de control efectivo facilita la gestión óptima de la empresa mediante la implementación y evolución de las medidas de protección de los activos, revisión de los procesos y procedimientos empresariales. Los principios de un buen control interno proveen a la organización del área de Tesorería de la empresa, mediante el establecimiento de lineamientos especiales para cuidar los bienes y derechos.

Un año después, Rueda (2015) en su investigación: “Caracterización del control interno y su incidencia en el área de tesorería de la empresa soluciones empresariales SAC, Santa Anita 2015”, planteó como objetivo aplicar el control interno eficiente y efectivo en el manejo óptimo en el área de tesorería. Como metodología se aplicó el

diseño no experimental, utilizando fichas bibliográficas y guías de análisis documental como instrumento de recopilación de datos. Los resultados demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda empresa. Además, si bien existe supervisión, pero es deficiente la verificación del desempeño de sus trabajadores, ni tampoco se ha implementado el sistema de Control Interno, situación muy riesgosa para la entidad. Al final, llegó a las siguientes conclusiones: Según el objetivo específico 01, Se logró describir la incidencia del control interno para mejorar el área de tesorería de las empresas, según se demuestra con la referencia bibliográfica de los actores en estudio. Según el objetivo específico 02, se determina que el modo como el sinergiamiento de los componentes del control interno puede facilitar el mejorar la gestión en el área de tesorería de las empresas como en nuestro caso empresa Soluciones Empresariales S.A.C. 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. (Rueda, 2015, p. 95)

Seguidamente, Sarango (2017) en su tesis “Caracterización del control interno en el área de tesorería de las empresas del sector agrario del Perú caso: asociación de productores de banano orgánico valle del chira Querecotillo y propuesta de mejora 2017”, planteo como objetivo general Determinar y describir las características del control interno de las empresas del Sector Agrario del Perú y de la Asociación de Productores de Banano Orgánico y hacer una propuesta de mejora 2017. Los resultados de esta investigación fueron : respecto a la revisión literaria y antecedentes encontrados los autores señalan que para mejorar los procesos y procedimientos del área de tesorería es necesario contar con manuales, reglas, procedimientos y guías, los cuales deben estar basados en normas del control interno, asimismo señalaron que el control interno permite proteger, salvaguardar los recursos y activos de la organización con la finalidad de evitar futuras pérdidas, fraudes y robos que afecten económicamente a la empresa y con respecto a las características del control interno de la oficina de tesorería de la Asociación. Y llega a las siguientes conclusiones: no

existe una supervisión que realice arcos de caja chica, no se efectúa programación de pago a los proveedores.

De igual forma, Torres (2018) en su investigación denominada: “El control interno y su influencia en el área de Tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “Grupo Acrimsa S.A.C.” – Lima, 2017”, planteó como objetivo determinar y describir la influencia del control interno en el área de tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “grupo Acrimsa S.A.C.” – Lima, 2017. Para ello, el investigador tomó la metodología no experimental-descriptivo-bibliográfico-documental y de caso. Los resultados demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa, a empresa realiza un monitoreo continuo sobre las actividades que realiza, el área de tesorería evaluando la eficiencia y eficacia del control interno, la empresa cuenta con un plan para afrontar y detectar los riesgos que se pudieran suscitar, pero a pesar de ello los procedimientos para identificación de riesgos internos y externos son insuficientes . Las conclusiones se resumirían en la necesidad de la implementación de un adecuado sistema de control interno.

### **2.1.3 Antecedentes a nivel Regional**

A nivel regional y local es posible mencionar algunos trabajos investigativos que sirven como antecedentes para el presente estudio, tales como los que se presentan a continuación:

Según Peña Medina (2015) en su tesis “Los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú. caso: sociedad agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015.” La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario estructurado. Como resultados se obtuvo que: la empresa cuenta con un manual de organización y funciones establecidas por la gerencia, el cual describe las funciones generales y específicas a nivel de cargos y puestos de trabajos.

Ayasta (2015) llevó a cabo la tesis: “El sistema de control interno en los almacenes de las empresas de servicio en el Perú. Caso: hotel los portales de Piura, año 2015”. Siendo su objetivo determinar las principales características del sistema de control interno en los almacenes de las empresas de servicio en el Perú y del Hotel Los Portales de Piura, año 2015. El estudio se desarrolló usando la metodología de tipo descriptivo no experimental. Llegando a la conclusión de que el Control Interno es necesario para la seguridad del sistema contable que se utiliza en las empresas de servicio, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros. Además, se detectaron las irregularidades y errores, pero a la vez se propugna por la solución factible, evaluando todos los niveles de autoridad, así como la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos en estas empresas que prestan servicio en el Perú.

Dos años más tarde, Campos (2017) realizó su tesis titulada: “Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas privadas del Perú: caso empresa Sindicato Energético Sociedad Anónima, central hidroeléctrica poechos 1 y propuesta de mejora, 2017”, cuyo objetivo general fue determinar y describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas privadas del Perú y de la empresa Sindicato Energético Sociedad Anónima Central Hidroeléctrica Poechos. Para la recolección de la información se entrevistó al encargado del área de Tesorería, llegando a los siguientes resultados: que se cuenta con el área de control interno; la cual ha establecido procedimientos, reglas y manuales basados en normas de control interno; además se tiene implementado un sistema informático en el área de tesorería con lo que se obtienen resultados favorables. Así mismo se determinó que no se realizan arquezos de caja continuos. (Campos, 2017, p. vi)

Adicionalmente, Merino (2017) en su trabajo de investigación titulado: “Los mecanismos de Control Interno en las Empresas de Transporte de Carga Pesada en la Provincia de Paita y su impacto en los resultados de gestión período 2016”, cuyo objetivo fue determinar los mecanismos de control interno en las empresas de transporte de carga pesada en la provincia de Paita y su impacto en los resultados de gestión período 2016, llegó a la conclusión de que muchas de las empresas de

transporte de carga pesada cuentan con asesoramiento contable y tributario externo, son pocas las empresas que cuentan con asesores contables internos a tiempo completos. Además, varias empresas no poseen un adecuado sistema de control interno en el área de caja, ya que no se realizan liquidaciones diarias, solo se hace un recuento del efectivo y se deposita al banco.

## **2.2 Bases teóricas de la investigación**

### **2.1.1 Control Interno**

#### **2.1.1.1 Definición**

Según Ladino (2009) define el control interno como “el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas” (p.6).

#### **2.1.1.2 El Control Interno en las Organizaciones.**

Se entiende como control interno al plan de organización, métodos y procedimientos que son implantados en una entidad y están estructurados para el logro de objetivos, como obtener información financiera correcta y segura, ya que de esa manera se tomaran decisiones y formularán programas de acciones futuras; Debe permitir también salvaguardar los activos, funciones e información de la empresa, con el único fin de generar una indicación confiable de su situación y operaciones en el mercado; y así mismo la eficiencia en sus operaciones. (Guerra M. , 2008)

*“El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.” (Hernandez Celis , 2007, p. 53)*

#### **2.1.1.3 Componentes del control interno**

Para Estupiñán (2006) el control interno consta de cinco componentes interrelacionados derivados de la forma de gestionar la organización:

- A. *Ambiente de control.*
- B. *Evolución de riesgo.*
- C. *Actividades de control.*
- D. *Información y comunicación.*
- E. *Supervisión y Monitoreo.*

#### **A. Ambiente de control**

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influye la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es el principal elemento que sustenta o actúa con los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control. (Estupiñán, 2006, p. 37)

El ambiente de control influye en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa. (Estupiñán, 2006, p. 38)

Los factores de ambiente de control son los siguientes:

- *“La integridad y los valores éticos.*
- *El compromiso a ser competente.*
- *Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría.*
- *La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.*
- *La estructura de la organización.*
- *La asignación de autoridad y responsabilidades.*
- *Las políticas y prácticas de recursos humanos”.* (p.38)

#### ***Integridad y valores éticos***

Según Cano Vásquez (2012) menciona que la Integridad y valores éticos en una organización, son responsabilidad de la alta dirección tanto en su determinación como en su transmisión a los demás miembros de la empresa y su monitoreo. (p.6)

### ***Compromiso de competencia profesional***

Según Añazco Narváes (2012) “deben contar con un nivel de competencia profesional en relación con sus responsabilidades, comprender, suficientemente, la importancia, objetivos y procedimientos del control interno, así como asegurar la calificación y competencia de todos los dirigentes y demás trabajadores” (p.48)

### ***Directorio o Comité de Auditoría***

“Debe estar compuesto de directores externos que no sean empleados de ningún nivel de la organización. Esto permite o autoriza al comité de auditoría disuadir a la gerencia de ignorar los controles e incurrir en fraude” (Mogollón Chapilliquén , 2015, p. 40)

### ***Filosofía y estilo operativo de la Dirección***

La filosofía y estilo operativo de la dirección reflejan como es manejada la empresa, ya que mientras más formal sea la empresa establecerá mejores políticas escritas, informes de desempeño e informes de excepción para el buen control de sus actividades. (Mogollón Chapilliquén, 2015)

### ***Estructura organizacional***

Para Mogollón Chapilliquén (2015) “la organización se estructura en departamentos y en cada uno de ellos se debe de definir, de una manera clara y precisa, las funciones y tareas a realizar por el personal, así como sus correspondientes responsabilidades” (p. 31-32)

### ***Asignación de autoridad y responsabilidad***

Para Añazco Narváes (2012) “toda entidad debe complementar su organigrama, con un manual de organización y funciones, en el cual se debe asignar la responsabilidad, las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales” (p.50)

### ***Políticas y Prácticas de Recursos Humanos***



Según Mogollón Chapilliquen (2015) “las políticas y prácticas de la gerencia para contratar, orientar, capacitar, evaluar, aconsejar, promover y compensar a los empleados tiene un efecto significativo sobre la efectividad del ambiente del control” (p.41)

## **B. Evaluación de riesgo**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para lograr determinar la forma en que deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

En toda entidad, es indispensable establecer los objetivos tanto globales como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base para ser identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su cumplimiento. (Estupiñán, 2006, p. 38-39)

Es evidente que toda entidad enfrenta riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia, la cual debe establecer objetivos generales y específicos e identificar y analizar los riesgos que llevan a que objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- *Salvaguardar sus bienes y recursos*
- *Mantener ventaja ante la competencia*
- *Construir y conservar su imagen*
- *Incrementar y mantener su solidez financieras*
- *Mantener su crecimiento.* (Estupiñán, 2006, p. 39-40)

### ***Métodos de evaluación del control interno***

Según Julcarima Poma (2017) los métodos de evaluación del control interno se clasifican en :

*Descriptivo:* “Consiste en describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el

sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados de manera aislada u objetiva” ( p. 20)

*Cuestionario:* se usa como instrumento para la investigación un cuestionario previamente formulado que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que realizan su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (Julcarima Poma, 2017, p. 20)

*Utilización de cuestionarios:* Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad que debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. (Julcarima Poma, 2017, p. 20)

*Flujogramas:* el método de flujogramas es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar de tal suerte que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. (Julcarima Poma, 2017, p. 20)

### **C. Actividades de control**

Son aquellas actividades que realizan la gerencia y demás personal de la empresa, estas actividades están expresadas en políticas, sistemas y procedimientos.

[...] Las actividades de control pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas.

[...] Las actividades de control son importantes no solo porque implican la forma correcta de hacer las cosas, sino porque son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos. (Estupiñán, 2006, p. 43)

#### **D. Sistema de información y comunicación**

Los sistemas de información son un medio para incrementar la productividad y competitividad. Se considera que sobre los sistemas de información existen controles generales y controles de aplicación.

Los controles generales tienen como finalidad asegurar una operación y continuidad adecuada. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

Este componente “se refiere a los sistemas de información y comunicación que permiten al personal captar e intercambiar la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones” (Arteaga Valdivia & Olguín Acuña, 2014, p.12).

Por otro lado *“los controles de aplicación están enfocados en el interior de cada sistema, son importantes para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad.”* (Estupiñán, 2006, p. 44)

#### **E. Supervisión y monitoreo**

Generalizando los sistemas de control son implementados para ser ejecutados en determinadas circunstancias, para ello se toma en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control, llevando una revisión y supervisión sistemática de los componentes y elementos que forman parte de sistema de control.

La supervisión y monitoreo son procesos diseñados para verificar la efectividad y calidad del sistema de control interno de la empresa. (Estupiñán, 2006, p. 49)

#### **2.1.1.4 Clasificación del control interno**

El autor Capote (2001) en su texto clasificó el control interno como control administrativo y contable.

##### **a. Control administrativo:**

Son todos los métodos y medidas adoptadas dentro de la entidad, para promover la eficiencia operacional y las políticas gerenciales establecidas. Dentro de esta forma de control interno se pueden incluir distintas acciones de verificación interna de carácter físico.

##### **b. Control interno contable:**

Son aquellos controles diseñados para verificar la corrección y confiabilidad de los datos contables. Este sistema de control es de mucha importancia para la auditoría, pues son de gran interés para el auditor que debe evaluar y opinar sobre los estados financieros obtenidos de los registros. Esta evaluación será fundamental en la elaboración del plan de la auditoría para determinar la magnitud de las pruebas suficientes y necesarias para sustentar las opiniones en los informes.

#### **2.1.1.5 Objetivos del control interno**

Sobre este tema Coopers y Lybrand (1997) en su libro indicó que cada entidad tiene una misión:

*“La cual determina sus objetivos y estrategias para ser alcanzados. Los objetivos pueden establecerse para la organización como conjunto o dirigirse a determinadas actividades dentro de la misma. Aunque muchos objetivos son específicos de una sola entidad, otros son ampliamente compartidos. Por ejemplo, la práctica totalidad de las entidades tienen como objetivo el conseguir y mantener una buena reputación tanto en el ámbito general de los negocios como en el de sus clientes, facilitar unos estados financieros fiables a sus accionistas y actuar de acuerdo con las leyes aplicables.*

*A los efectos del presente estudio, los objetivos pueden clasificarse en tres categorías:*

- *Operacionales. Se refiere al uso eficiente y eficaz de los recursos de la empresa*
- *Información financiera. Referente a la preparación y publicación de estados financieros fiables.*
- *Cumplimiento. Referente al cumplimiento por parte de la empresa de las normas y leyes que le sean aplicables.” (p. 19).*

#### **2.1.1.6 Elementos del control interno**

Estupiñan (2006) señaló que los elementos que contribuyen al control interno son los siguientes:

- ***Elementos de organización:***

Plantea que las funciones de los trabajadores estén establecidas para que cada colaborador conozca sus responsabilidades y sean ejecutadas satisfactoriamente.

- ***Elementos, sistemas y procedimientos:***

Sugiere un adecuado sistema para la aprobación de las transacciones y que asegure los procedimientos para registrar sus resultados en términos financieros.

- ***Elementos de personal:***

Considera que el personal de la organización sea competente, capaz y debe tener la experiencia requerida para cada puesto de trabajo.

- ***Elementos de supervisión:***

Sugiere una efectiva unidad de auditoría independiente, le agrega a la evaluación del control interno tradicional una guía de aplicación para lograr control interno en cada área funcional de la empresa.

#### **2.1.1.7 Factores del entorno de control**

De acuerdo con Coopers & Lybrand (1997) el entorno de control engloba una serie de factores que se comentan a continuación.

### **Integridad y valores éticos**

La eficiencia de los controles internos de una empresa no puede estar por encima de la integridad y valores éticos de las personas que lo supervisan y administran. La integridad es un requisito previo al comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa. Este factor tiene como propósito establecer la conducta y valores éticos que se espera del personal de la entidad, durante el desempeño de sus actividades.

### **Compromiso de competencia profesional**

La competencia debe ser reflejada en conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas de cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta los objetivos, estrategias y los planes de la dirección.

### **Experiencia y dedicación de la Alta Administración**

Es importante que las personas que determinan los criterios de control tengan experiencia, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control.

### **La Filosofía administrativa y estilo de operación**

Este factor afecta la manera en que la empresa es gestionada e, incluso, al tipo de riesgo empresarial que se acepta.

La filosofía administrativa y estilo de operación le da importancia a la estructura organizativa, a las responsabilidades, políticas y prácticas del recurso humano.

## **2.1.2 Departamento de Tesorería**

### **2.1.2.1 Definición**

López Domínguez (2014) nos dice que el cash management o gestión de la tesorería, comprende el área de gestión cuya misión consiste en considerar la función de tesorería como un centro de movimientos monetarios, con independencia de la actividad propia económica de la empresa. Es, aquella actividad de gestión más común en todas las empresas y un objetivo prioritario en muchas de ellas. En definitiva, la gestión de tesorería consiste más en una cultura, que en una simple técnica.

### 2.1.2.2 Ciclo de la tesorería

Con respecto a este tema el autor Estupiñán (2006) señaló lo siguiente:

“El ciclo de la tesorería comprende de funciones relativas a los fondos de capital; por ello inicia considerando las necesidades de efectivo, distribución y aplicación del disponible, culminándose con su retorno a las funciones que lo originaron, como inversionistas, acreedores, etc.” (p. 109)

El ciclo de tesorería regularmente comprende de las siguientes actividades:

- *La administración del efectivo para afrontar los compromisos de pago.*
- *Mantenimiento de relaciones estables con las entidades financieras y afines, con agentes de valores y accionistas.*
- *Proteger el efectivo, los valores y conciliaciones de saldos.*
- *Acumulación y pago de dividendos e intereses.*

“Las funciones de ciclo de tesorería pueden dar iniciación a registros contables representativos de hechos económicos por: adquisición de obligaciones y sus operaciones de pago; emisión y retiro de acciones; amortizaciones; cambios de valores; operaciones de compra y venta de divisas, etc.” (p. 109)

**Ingresos y desembolsos:** es el ingreso y salida de efectivo como culminación de las transacciones, además se debe de entender que las entradas y salidas de efectivo no solo son a consecuencia del ciclo de tesorería sino también de los ciclos de adquisidores, ingresos y pagos.

### 2.1.2.3 Objetivos del área de tesorería

La gestión de tesorería, se suele contemplar como la gestión de liquidez inmediata, entendiéndose ésta como saldo en caja y en las entidades financieras. Mucho más amplio es el concepto del C.M. integrado en la gestión del circulante, dado que la misma se integra como gestión de ventas, compras, cobros y pagos. La optimización en la gestión del circulante se basa en el concepto de “tesorería cero”. En definitiva, gestionar las fuentes de financiación necesarias en cuantía y coste mínimo, la gestión de cobros y pagos, y la gestión de los excedentes monetarios, de forma que los flujos de

ingresos y salidas coincidan en sus rotaciones, lo más exactamente posible.  
(López, 2014, p. 3)

#### **2.1.2.4 Funciones del área de tesorería**

Olsina (2009) señaló que las funciones de tesorería son: *“planificar, organizar, ejecutar, y controlar las actividades y acciones del sistema de tesorería de la empresa, para la atención de los requerimientos de fondos, en cumplimiento con las normas vigentes.”*

Olsina (2009) indica:

*“Manteniendo el nivel adecuado de disponibilidad de fondos que asegure la atención de las provisiones correspondientes, en relación con los ingresos y egresos. Además, planificar y ejecutar de acuerdo con un programa, los pagos oportunos concernientes a remuneraciones y pensiones al personal, facturación a proveedores, así como adecuados a acreedores en general.”*

Olsina (2009) indica:

*“Controlar y evaluar las cuentas corrientes bancarias de la empresa, procesando las transacciones debidamente sustentados y autorizados. Ejecutar conciliaciones periódicas del consolidado de la información financiera acerca de los ingresos y egresos; así como conciliaciones bancarias de las cuentas existentes de la institución.”*

#### **2.1.2.5 Gestión de la tesorería**

De acuerdo con Espinoza (2011) *“la gestión de tesorería es el conjunto de técnicas y procedimientos que la empresa lleva a cabo, para organizar sus cobros y pagos de tal modo que siempre pueda hacer frente a sus obligaciones, y rentabilice al máximo sus excedentes.”*

*“Por lo tanto, la empresa deberá mantener un saldo óptimo de tesorería, que responderá a los siguientes motivos:*

- *Motivo de transacción: para hacer frente al pago de las operaciones que constituyan su actividad.*



- *Motivo precaución: pues la empresa debe mantener un nivel de tesorería superior al necesitado para las transacciones, con objeto de hacer frente a eventuales problemas de liquidez motivados por imprevistos.*
- *Motivo especulación: para aprovechar ciertas inversiones que pueden surgir, no propias de su actividad principal, pero con elevada rentabilidad. En cualquier caso, una buena gestión de tesorería exige un minucioso análisis de la misma, desde un punto de vista estático y dinámico. Dentro de la gestión de tesorería, podemos diferenciar la gestión de caja y la gestión de las cuentas bancarias.” (Espinoza, 2011, párr. 1-5)*

### **2.1.2.6 Medios de pago en el área de tesorería**

Según Tarango (2008) es aquí donde se visualizan los ingresos y egresos del dinero; y esto se lleva a cabo a través de lo siguiente.

- a) *“Efectivo: es el medio de pago más utilizado en el pequeño comercio, su presencia es menos habitual en las demás operaciones. La disposición de grandes montos en efectivo es señalada como un mal uso por razones de seguridad y la pérdida de rentabilidad financiera.” (Tarango, 2008)*
- b) *“Tarjetas de débito: permite concretar operaciones si se dispone con el saldo suficiente, se realiza contra la cuenta de ahorros o cuenta corriente, el cargo se produce de forma automática.” (Tarango, 2008)*
- c) *“Tarjetas de crédito: están asociadas a un crédito otorgado por una institución financiera, al realizar una operación con la disposición de fondos con cargo al crédito, la institución cobra un interés y las comisiones correspondientes.” (Tarango, 2008)*
- d) *“Cheque: es un documento mercantil por el cual una persona otorga la obligación de pago de una determinada cantidad de dinero al banco o una entidad de crédito.” (Tarango, 2008)*

Debe de cumplir con los siguientes requisitos :

- *Fecha de pago.*

- *Lugar de pago.*
- *Firma del librador o de la persona que emite el cheque.*
- *La denominación de cheque debe figurar en el propio título.*
- *La cantidad a pagar debe ser expresada en números y letras*
- *El nombre del librado que debe ser un entidad financiera o un banco.*
- *El mandato de una determinada cantidad en moneda nacional o extranjera.*

e) **Pagaré:** es un título valor que concede el derecho de un cobro de una determinada cantidad de dinero en la fecha acordada al acreedor o librador.

Los datos esenciales son:

- *La denominación “pagaré” en el encabezado.*
- *Importe de la deuda*
- *Fecha acordada para el abono.*
- *El lugar de cobro.*
- *El nombre del librador.*
- *La firma del deudor.*

f) **Letra de cambio:** es un título de crédito donde una persona obliga a otra a cancelar un importe de dinero en una fecha determinada (Campos, 2017, pp. 26-27).

### **2.1.2.7 Libros en el área de tesorería**

#### **2.1.2.7.1 Libro Caja y Bancos**

Es un libro en el que se lleva a cabo el registro mensualmente de información proveniente del movimiento de efectivo y del equivalente de efectivo.

Las empresas que están obligados a llevar el libro caja y banco son aquellas que se encuentran sujetas al régimen general del impuesto a la renta ya que están obligados a llevar contabilidad completa. (Carrizo, Cunyas, De la calle, Matamoros, & Yupamqui, 2015, p. 3)

#### **2.1.2.7.2 Libro Auxiliar caja chica**

Rincón, Lasso y Parrado (2013) definieron la caja chica como

*“Una caja menor a un valor fijo asignado para cubrir los pagos menores que el ente económico tiene que realizar a diario, adoptando la creación de un fondo para gastos menores.*

*Los valores que se pagan por medio de la caja chica son de cantidades pequeñas, los cuales ocurren tan a menudo que comienzan a manejar grandes cifras con el tiempo; por esta razón se requiere tomar prevenciones para su manejo.”*

#### **2.1.2.7.3 Arqueo de caja**

El autor Hirahce (2012) en un artículo escrito para la revista Actualidad Empesarial, define el arqueo de caja:

Como un procedimiento que permite el análisis de las transacciones en relación al efectivo recibido por la empresa durante un periodo determinado, con la finalidad de comprobar la contabilización correcta del efectivo recibido.

Representa al equivalente del efectivo, tales como instrumentos, documentos o título valor, que pueden convertirse fácilmente en efectivo, ejemplo: letras de cambio, factura comercial negociable, etc. (p. 1)

#### **2.1.2.7.4 Conciliación Bancaria**

De acuerdo con Zeballos (2010) es un mecanismo por el cual se realiza el extracto bancario enviado por el banco y el registro bancario por la empresa.

Por ello su nombre, permite la conciliación o comprobación de ambos documentos. Mediante la conciliación bancaria se determinara el verdadero saldo en efectivo que posee la empresa en la cuenta corriente del banco.

La elaboración de estas conciliaciones periódicas nos conduce a una eficiente medida de control sobre el uso de los fondos ya que permite entre otras cosas detectar errores en el registro de las operaciones permitiéndole su oportuna corrección. (Zeballos, 2010, p. 310)

### **2.1.3 Empresa**

#### **2.1.3.1 Concepto**

De acuerdo con Álvarez (2013): “Una empresa es una unidad económica encargada de combinar los factores de producción: tierra, trabajo, capital y organización, para obtener bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades del mercado y conseguir un beneficio” (p. 49).

#### **2.1.3.2 Sociedad Anónima Cerrada**

Es una forma especial de las sociedades, no pueden haber más de 20 socios, esta pensaba para sociedades de pequeñas escalas donde existe un vínculo familiar o amical entre los socios, es por ello que se ha establecido un derecho de preferente, del cual cuando un socio desea transferir sus acciones a terceros debe realizarse un ofrecimiento a todos los socios, con el fin de que estos manifiesten su interés o no en adquirir las acciones. (Northcote Sandoval, 2008, pág. 01)

### **2.1.4 Empresa en estudio. “San Lorenzo Produce S.A.C”**

#### **2.1.4.1 Sector agropecuario**

Según Pérez (2015) agropecuario es el adjetivo del vinculo entre la ganaderia y la agricultura,

Para ello es necesario conocer sus conceptos , ganaderia alude al ganado por lo tanto es la actividad que se desarrolla en criar y comercialiar estos animales , y agricola es el conjunto de técnicas que permite labrar y cultivar tierras para la obtener materia prima.

#### **2.1.4.2 Reseña**

San Lorenzo Produce S.A.C se constituyó el 13 de marzo del año 2017, es una empresa familiar dedicada al cultivo de productos agrícolas en combinación con la cría y venta de lechones, los productos cultivados son el cacao, mango, banano, arroz, guanaba, limón, etc.

La empresa tiene como objetivo tener una participación competitiva en el mercado.

#### 2.1.4.3 Estructura organizacional

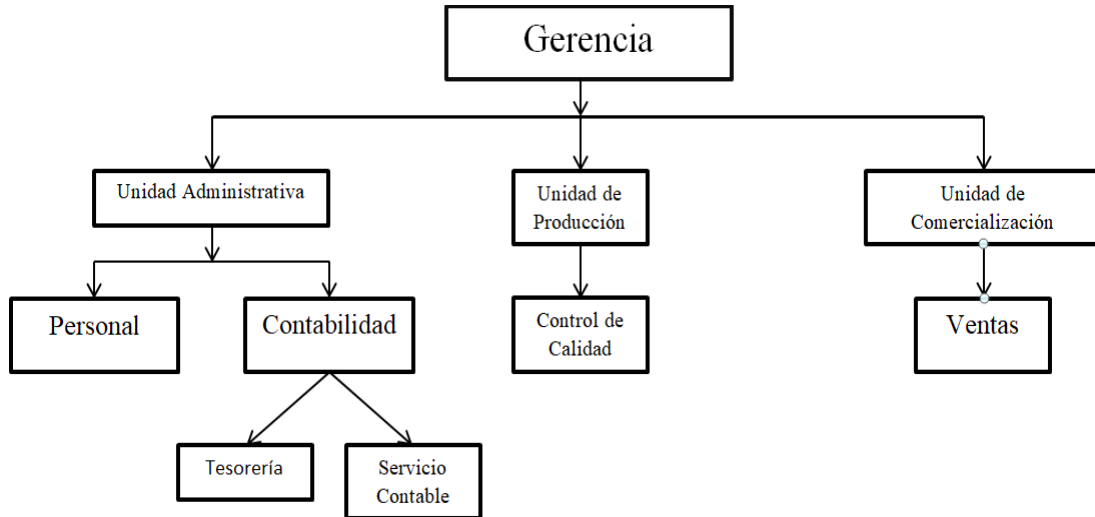


Gráfico 1. Organigrama  
Fuente: elaboración propia.

#### 2.1.4.4 Misión

“somos una empresa dedicada a la producción, comercialización, abastecimiento de productos agropecuarios y prestación de servicios que implementa la calidad, la eficiencia y eficacia en los procesos garantizando la plena satisfacción de las necesidades del cliente” (San Lorenzo Produce, 2017)

#### 2.1.4.5 Visión

“Ser una empresa líder en el rubro de agropecuaria, comercio, transporte y de servicios cumpliendo con la normas y estándares de calidad, ambientalmente sostenible y socialmente responsable, para el bienestar de nuestros clientes y colaboradores, buscando un mejor posicionamiento en el mercado nacional e internacional” (San Lorenzo Produce 2017)

#### 2.1.4.6 Valores

Para lograr la misión y la visión, trabajan con los siguientes valores estratégicos:

**Responsabilidad:** cumplir con las obligaciones y compromisos internos y externos de nuestra organización.

**Calidad de producto y servicio:** garantizar la plena satisfacción del cliente ofreciendo productos y servicios que cumplan con los parámetros de calidad.

**Promover al comercio justo:** es importante impulsar una relación comercial, voluntaria y justa entre productores y consumidores.

**Legalidad:** todas las operaciones de la empresa se realizan cuidando los principios éticos y de acuerdo a la legalización vigente que originen los negocios a nivel nacional e internacional.

**Protección del medio ambiente:** asimismo el compromiso de promover e implementar procesos que no ponga en riesgo la salud humana, la vida silvestre y las fuentes de agua.

**Mejora continua:** para mejorar nuestra competitividad en el mercado global es prioritario fomentar la innovación en nuestros procesos que nos permita ofrecer mejores productos. (San Lorenzo Produce 2017)

#### **2.1.4.7 Funciones área de Tesorería**

Las funciones principales son:

1. Administrar la caja chica de la empresa.
2. Cobranza de los clientes.
3. Realizar pagos a proveedores.
4. El envío de los ingresos y egresos a contabilidad para su registro.

#### **2.1.5 Manuales**

Según Alvarez Torres (2014) un manual es texto que contienen temas, conocimientos y experiencias de personas y organizaciones, son herramientas eficaces ya que almacenan y transmiten experiencias que redactan información de tecnologías acumuladas sobre temas a tratar.

##### **2.1.5.1 Manual de Organización y Funciones**

El manual de organización y funciones es un instrumento normativo que describe las funciones específicas desarrolladas a partir de la estructura orgánica y

funciones generales que se han establecido para los cargos o puestos de trabajo en el reglamento de organización y funciones. ( Salas Macchiavello, 2010)

### **2.1.5.2 Objetivos**

El Manual de organización y funciones tiene por objetivos:

- ❖ Explicar los trabajos principales de cada campo y delimitando la amplitud de la misma.
- ❖ Explicar los cargos dentro del organismo y las funciones que le competen.
- ❖ Demandar las interrelaciones jerárquicas y funciones de la dependencia.
- ❖ Describir los recursos administrativos encadenados. ( Salas Macchiavello, 2010)

### **2.1.5.3 Utilidades**

Para Alvarez Torres (2014) dentro de las utilidades primordiales del MOF:

- ❖ Determina las principales funciones, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de la estructura orgánica de cada dependencia.
- ❖ Brindar información a los trabajadores públicos sobre sus funciones y ubicaciones dentro de la estructura general de la organización, así como correspondan.
- ❖ Ayuda a proporcionar información sobre las funciones que le corresponde y desempeñar al personal que constituye los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.
- ❖ informar al personal nuevo y el de adiestramiento del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo que han sido elegidos

### **2.1.5.4 Contenido**

Según Alvarez Torres (2014) el manual de organización y funciones tiene las siguientes estructuras:

- Portada: deberá contener la unidad orgánica, la denominación del manual, lugar y fecha de aprobación, el número de la resolución aprobatoria. Además, se podrá incluir la fecha de actualización cuando fuera el caso.
- Índice: describe la relación clasificada de capítulos que contiene el manual, señalando su ubicación por el número de página.
- Bases legales: señala los dispositivos legales que aprueban los documentos de gestión referidos a la organización.
- Objetivos del manual: especifica lo que pretende alcanzar aplicando lo que contiene el manual.
- Criterio del diseño: describe en forma resumida los criterios de la administración y las normas que son aplicables en el MOF, las cuales son eficiencia, efectividad, calidad, unidad de mando sistematización, especialización, integración, interrelación de los cargos y de sus funciones con los procedimientos y criterios de medición y evaluación.
- Estructura Orgánica, organigramas estructural y funcional: describe la formación de la unidad, debe ser acompañado de un organigrama de tipo estructural que represente gráficamente el nivel de dirección y las unidades orgánicas.
- Cuadros orgánicos de cargos: Es una unidad orgánica de segundo y tercer nivel organizacional que depende principalmente de un órgano de dirección de entidad, señalando cargos que conforman cada unidad del órgano principal.
- Descripción de funciones de los cargos: describe las funciones de los cargos o los puestos de trabajo planteados en un orden primordial en un cuadro orgánico de cargos en los que se forman equipos de trabajo para ordenar la presentación de los grupos formados. (pág. 25)



### **III. Hipótesis**

La investigación es de tipo descriptiva, por ello no se formulará hipótesis, teniendo en cuenta la publicación que realizó Galán (2009) donde determinó:

Que no todas las investigaciones llevan hipótesis, según sea tipo de estudio (investigaciones de tipo descriptivo) no las requieren. Todo proyecto de investigación requiere de preguntas de investigación y solo aquellas que buscan evaluar variables o explicar causas requieren formular hipótesis” (párr. 3)

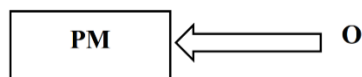
## **IV Metodología**

### **4.1 Diseño de la investigación**

El tipo de investigación fue descriptivo - proposicional pues se propuso conocer y describir el control interno que llevaba la empresa, además de realizar una propuesta de mejora.

La investigación fue de tipo cuantitativo dado que busca describir la variable de estudio utilizando instrumentos de recopilación de datos.

Y de diseño transversal porque la investigación se realizará en un solo año y se grafica de la siguiente manera:



**PM= Población Muestra.**

**O= Observación.**

### **4.2 Población y muestra**

#### **4.2.1 Población**

La población de la presente investigación está representada por la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada.

#### **4.2.2 Muestra**

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el muestreo por conveniencia, conformada por el contador y los 2 trabajadores del área de Tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada.

### 4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores.

Tabla 1 Matriz Operacional de Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Items	Instrum ento
El control interno en el área de tesorería.	Proceso integrado a los procesos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos	Componentes del control interno	Ambiente de control	Integridad y los valores éticos.	¿La empresa cuenta con un código de ética?	E N T R E V I S T A
					¿Usted practica el código de ética en el departamento de tesorería?	
				Compromiso de ser competentes	¿La dirección de la entidad y los ejecutivos que ocupan los grandes cargos poseen una amplia experiencia funcional?	
					¿Conoce las funciones que se realizan en el área de tesorería?	
				Actividades de la junta directiva y el comité de auditoría	¿Se han realizado auditorías en el área de tesorería y se han comunicado las deficiencias para su mejora?	
				Mentalidad y estilo de operación de la gerencia	¿Usted considera que las funciones que se le han asignado al personal del área de tesorería son las correspondientes al área?	
				Estructura de la organización.	¿Se tiene un organigrama del área de tesorería?	
					¿Se ha implementado un manual de organización y funciones en el área de tesorería?	
Asignación de autoridad y responsabilidades	¿Cada personal del área de tesorería conoce sus actividades y responsabilidades?					

				Las políticas y prácticas de recursos humano	¿Cuenta con políticas establecidas en el área de tesorería?
			Evaluación de riesgos	Riesgos	¿La entidad evalúa constantemente el desempeño de sus funciones?
					¿Se ha desarrollado métodos para afrontar los riesgos que puedan dar en el área de tesorería?
					¿Evalúa el control interno que aplica en los procedimientos del área de tesorería?
					¿La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos?
				Objetivos	¿Existen metas y objetivos en el departamento de tesorería?
					¿Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo?
					¿La empresa tiene procedimientos establecidos para alcanzar sus objetivos?
					¿En la empresa existe un proceso que Periódicamente revise y actualice los planes estratégicos del área?
					¿Conocen los demás colaboradores del área los objetivos trazados y como llegar a cumplirlos?
				Actividad de control	¿Cuenta con un fondo fijo para caja chica?
			¿Tiene normas establecidas para llevar un adecuado procedimiento de movimientos de caja chica?		

					<p>¿Cuáles son los documentos aceptados para ser cancelados por caja chica?</p> <p>¿Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta a su responsable?</p> <p>¿Cómo se hace el reintegro de caja chica?</p> <p>¿Se realiza un arqueo de caja periódicamente por un personal independiente a la función de tesorería?</p> <p>¿Los cheques se encuentran ordenados de forma consecutiva?</p> <p>¿Quién es el encargado de firmar los cheques para sus determinados pagos?</p> <p>¿La empresa realiza transacciones bancarias?</p> <p>¿Son conciliadas temporalmente las cuentas bancarias?</p> <p>¿Se han implementado políticas para cobros y pagos?</p> <p>¿El departamento de tesorería cuenta con un control de ingresos y egresos?</p> <p>¿Son archivados todos los comprobantes que sustentan los ingresos y egresos?</p> <p>¿Cuenta con autorizaciones antes de realizar un pago? ¿Quién es la persona que autoriza dichos pagos?</p>	
--	--	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

			<p>Información y Comunicación</p>	<p>Información</p>	<p>¿Cree que su sistema de control le proporciona información fiable?</p>		
							<p>¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información?</p>
							<p>¿Se les proporciona la información necesaria a los demás colaboradores que les permita cumplir de forma eficiente sus responsabilidades?</p>
				<p>Comunicación</p>	<p>¿Tienen acceso a caja chicas personas ajenas al puesto de cajero?</p>		
							<p>¿Las responsabilidades de cobros y depósitos están centralizadas en un menor número de personas?</p>
							<p>¿La empresa cuenta con mecanismos y procedimientos establecidos para la denuncia al personal por actos indebidos?</p>
			<p>Supervisión y Monitoreo</p>	<p>Supervisión y Monitoreo</p>	<p>¿Realiza supervisión adecuada para afrontar las debilidades del departamento de tesorería?</p>		
						<p>¿Realiza arqueos de improviso para verificar que la información financiera este conforme? ¿Monitorea a las demás personas del área para prevenir errores en el registro de ingresos y egresos?</p>	

					¿Los problemas detectados en el monitoreo son registrados y comunicados a los responsables con el fin de tomar acciones necesarias para su corrección?	
					¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que permita proponer planes de mejora?	
					¿Se mantiene al día los registros de operaciones contables después de haberse originado en tesorería?	
					¿Cuándo se descubren oportunidades de mejora se dispone medidas para desarrollarlas?	

*Fuente: elaboración propia.*



#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **4.4.1 Técnica**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó la técnica de la entrevista.

##### **4.4.2 Instrumentos**

El instrumento que se utilizó fue el de una guía de entrevista, está compuesta por 46 preguntas relacionadas a los componentes del control interno en el área de tesorería y fichas de recolección de datos.

#### **4.5 Plan de análisis**

Para cumplir con los objetivos planteados se realizó lo siguiente:

En cuanto al Objetivo específico 01, se realizó una revisión absoluta de los antecedentes citados, los cuales serán presentados en su respectivo cuadro; para el Objetivo 02, se realizó la entrevista, la cual se elaboró teniendo en cuenta las bases teóricas se complementó información con fichas de recolección de datos; para el Objetivo 03, se elaboró un cuadro comparativo entre las características de la empresa en estudio y los antecedentes de a nivel nacional y para el objetivo 04, de la obtención de los resultados se propuso un manual de organización y funciones para el área de tesorería , y una acta de arqueos de caja chica.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Tabla 2. Matriz de consistencia

TÍTULO	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS		METODOLOGÍA
		GENERAL	ESPECÍFICOS	
“Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú: caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana y propuesta de mejora 2018”	¿Cuáles son las principales características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana y cómo se podría mejorar, 2018?	Determinar y describir las principales características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y del área de tesorería de la Empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana y hacer una propuesta de mejora, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú 2018.</li> <li>• Describir las características del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana 2018.</li> <li>• Hacer un análisis comparativo de las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana 2018.</li> <li>• Hacer una propuesta de mejora del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana 2018.</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Descriptiva, cualitativa no experimental.</p> <p>Técnica: Entrevista.</p> <p>Instrumento: Guía de entrevista</p> <p>Ficha de recopilación de datos.</p>

Fuente: elaboración propia.

#### **4.7 Principios éticos**

Para la investigación se tuvieron en cuenta los principios fundamentales establecidos por el Código de Ética para el investigador de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

##### **4.7.1 Protección a la persona**

Se refiere al respeto de la dignidad humana, la identidad, la diversidad, que se debe de tener en cuenta en todo estudio, por ello se necesita un grado de protección, el cual se debe determinar de acuerdo al riesgo que se pueda dar y la probabilidad de que obtenga un beneficio.

##### **4.7.2 Justicia**

El investigador debe tener un juicio crítico con fundamentos para prevenir y asegurarse de tener menos riesgos.

## V. Resultados

### 5.1 Resultados

5.1.1. Respecto al objetivo específico 01: Describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú 2018.

*Cuadro 01 Resultados del objetivo específico 01*

<b>AUTOR</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>Martínez (2014)</b>	“Los resultados del estudio indicaron que, al no contar con un adecuado sistema de control, no se estaría cumpliendo con los principios del área de tesorería, ni con las normas y procedimientos de caja y bancos; por ello, de seguir con esta situación el pronóstico sería la falta de liquidez en la empresa para generar el disponible de capital de trabajo que se necesita para atender los sueldos, tributos, compras, entre otros. se podría tener dificultades para cumplir con las obligaciones a corto plazo de la empresa.”
<b>Coragua (2016)</b>	“Carencia de normas, políticas y procedimientos, además falta de capacitación a los trabajadores, falta de establecimiento y metas”
<b>Rueda (2015)</b>	“Se demostró que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda empresa como es en el caso de la empresa Soluciones Empresariales SAC. Además, nos indica que, si bien existe supervisión, pero es deficiente la verificación del desempeño de sus trabajadores, ni tampoco se ha implementado el sistema de Control Interno, situación muy riesgosa para la entidad”
<b>Sarango (2017)</b>	“Con respecto a las características del control interno de la oficina de tesorería de la Asociación no cuentan con una normativa para para el procedimiento de los movimientos financieros de caja chica, existe políticas para el cobro y pago, No cuentan personal adecuado que se encargue de evaluar los riesgos internos y externos del área”

<b>Torres (2018)</b>	“Existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa, a empresa realiza un monitoreo continuo sobre las actividades que realiza, el área de tesorería evaluando la eficiencia y eficacia del control interno, la empresa cuenta con un plan para afrontar y detectar los riesgos que se pudieran suscitar, pero a pesar de ello los procedimientos para identificación de riesgos internos y externos son insuficientes”
--------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente: Elaborado de los antecedentes citados en la investigación.*

5.2.2. Respecto al objetivo específico 02: Describir las características del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

*Cuadro 02 Resultados de la entrevista, objetivo 02*

Nº	ITEM	RPTA.	COMPONENTE	ANÁLISIS
01	¿La empresa cuenta con un código de ética?	Si	<b>A M B I E N T E  D E</b>	De las 10 preguntas formuladas para este componente 06 fueron respondidas positivamente y 04 negativamente, lo que significa que existen irregularidades en este componente.
02	¿Usted practica el código de ética en el departamento de tesorería?	Si		
03	¿La dirección de la entidad y los ejecutivos que ocupan los grandes cargos poseen una amplia experiencia funcional?	Si		

04	¿Conoce las funciones que se realizan en el área de tesorería?	Si	<b>C O N T R O L</b>			
05	¿Se han realizado auditorias en el área de tesorería y se han comunicado las deficiencias para su mejora?	No				
06	¿Usted considera que las funciones que se le han asignado al personal del área de tesorería son las correspondientes al área?	No				
07	¿Se tiene un organigrama del área de tesorería?	No				
08	¿Se ha implementado un manual de organizaciones y funciones en el área de tesorería?	No				
09	¿Cada personal del área de tesorería conoce sus actividades y responsabilidades?	Si				
10	¿Cuenta con políticas establecidas en el área de tesorería?	Si				
11	¿La entidad evalúa constantemente el desempeño de sus funciones?	No			<b>E V</b>	De las 09 preguntas planteadas en este

12	¿Se ha desarrollado métodos para afrontar los riesgos que puedan dar en el área de tesorería?	No	<b>A L U A C I O N  D E  R I E S G O S</b>	componente 07 fueron contestadas negativamente y 02 fueron contestadas a favor, se puede notar eficiencia de control.
13	¿Evalúa el control interno que aplica en los procedimientos del área de tesorería?	No		
14	¿La entidad cuenta y ha puesto en práctica el plan de Administración de Riesgos?	No		
15	¿Existen metas y objetivos en el departamento de tesorería?	Si		
16	¿Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo?	No		
17	¿La empresa tiene procedimientos establecidos para alcanzar sus objetivos?	No		
18	¿En la empresa existe un proceso que periódicamente revise actualice los planes estratégicos del área?	No		
19	¿Conocen los demás colaboradores del área los objetivos trazados como llegar a cumplirlos?	Si		
20	¿Cuenta con un fondo fijo para caja chica?	Si		

21	¿Tiene normas establecidas para llevar un adecuado procedimiento de movimientos de caja chica?	Si	<b>T I V I D A D D E  C O N T R O L</b>	De las 15 interrogantes 13 preguntas fueron contestadas a favor de tener un buen sistema de control y 02 preguntas negativamente, en este componente solo se debe de reforzar para lograr una buena administración.
22	¿Cuáles son los documentos aceptados para ser cancelados por caja chica?	Factura, Boleta, Planilla de movilidad, recibos por honorarios		
23	¿Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta a su responsable?	Si		
24	¿Cómo se hace el reintegro de caja chica?	Con un cheque entregado por gerencia		
25	¿Se realiza un arqueo de caja periódicamente por un personal independiente a la función de tesorería?	No		
26	¿Los cheques se encuentran ordenados de forma consecutiva?	Si		



27	¿Quién es el encargado de firmar los cheques para sus determinados pagos?	El gerente general		
28	¿La empresa realiza transacciones bancarias?	Si		
29	¿Son conciliadas temporalmente las cuentas bancarias?	Mensualmente		
30	¿Se han implementado políticas para los cobros y pagos?	Si		
31	¿El departamento de tesorería cuenta con un control de ingresos y egresos?	Si,		
32	¿Son archivados todos los comprobantes que sustentan los ingresos y egresos?	Si		
33	¿Cuenta con autorizaciones antes de realizar un pago? ¿Quién es la persona que autoriza dichos pagos?	Si, el gerente		
34	¿Cree que su sistema de control le proporciona información fiable?	Si	<b>I N F O R M</b>	De las 05 preguntas planteadas fueron respondidas negativamente 02 preguntas, es necesario reforzar este componente.
35	¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos	Si		

	para asegurar la calidad y suficiencia de la información?		A C T I O N  Y  C O M U N I C A C I O N	
36	¿Se les proporciona la información necesaria a los demás colaboradores que les permita cumplir de forma eficiente sus responsabilidades?	Si		
37	¿Tienen acceso a caja chicas personas ajenas al puesto de cajero?	No		
38	¿Las responsabilidades de cobros y depósitos están centralizadas en un menor número de personas?	SI		
39	¿La empresa cuenta con mecanismos y procedimientos establecidos para la denuncia al personal por actos indebidos?	NO		
40	¿Realiza supervisión adecuada para afrontar las debilidades del departamento de tesorería?	Si	S U P E R V	De las 07 preguntas planteadas 02 preguntas fueron respondido negativamente, y 4 a favor, es necesario reforzar las
41	¿Realizar arqueros de improviso para verificar que la información financiera este conforme?	No		

42	¿Monitorea a las demás personas del área para prevenir errores en el registro de ingresos y egresos?	Si	<b>I S I O N  Y  M O N I T O R E O</b>	características de este componente.
43	¿Los problemas detectados en el monitoreo son registrados comunicados a los responsables con el fin de tomar acciones necesarias para su corrección?	Si		
44	¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que permita proponer planes de mejora?	No		
45	¿Se mantiene al día los registros de operaciones contables después de haberse originado en tesorería?	Si		
46	¿Cuándo se descubren oportunidades de mejora se dispone medidas para desarrollar?	Si		

Fuente: Elaboración propia.

## CAJA CHICA

- A continuación, se muestra el proceso que se realiza en la gestión de caja chica.

### **Responsable:**

- El responsable de la gestión de caja chica es un asistente administrativo, la caja chica cuenta con un fondo de s/ 1000.00, los gastos que se aceptan son, movilidades, refrigerios, útiles de oficina, entre otros.

### **Procedimiento:**

- La apertura se realiza a través de un cheque aprobado por gerencia.
- Los gastos son solicitados al asistente administrativo.
- El asistente entrega el dinero a quien lo solicita y se registra en un cuadro extra contable.
- Se hace seguimiento del dinero entregado.
- Los documentos rendidos son guardados, y se envían cada semana a contabilidad para su registro.

### **Políticas:**

- Los artículos y/o servicios que son cancelados por caja chica no superan los s/ 300.00.
- Los vales deben de ser rendidos a lo mucho después de dos días de haber recibido el dinero, pero muchas veces no se cumple.
- Los documentos deben de estar firmados por la persona que solicito el dinero, además de ser firmado por quien lo autoriza.

### **Equipos:**

- Cuentan con equipo de cómputo, los documentos y entrega de dinero se registran en un cuadro Excel.

### **Supervisión:**

- No se realiza supervisión por una persona diferente a la encargada de caja chica.
- El dinero de caja chica se mantiene en una pequeña caja fuerte.
- No cuentan con un detector de billetes falsos.
- No cuentan con una póliza de seguro para el fondo asignado.

Tabla 3. Ficha de recolección de datos, procedimientos caja chica.

*Fuente: elaboración propia.*

➤ Cuadro Excel utilizado en caja chica

Gráfico 2. Cuadro Caja Chica

RESUMEN CAJA CHICA No:			MONTO CAJA CHICA:		
FECHA	:		MONTO GASTADO :		-
			DIFERENCIA :		
FECHA	DOCUMENTO	No.	DESCRIPCION	IMPORTE	
					-
				<b>TOTAL</b>	

Fuente: Empresa en estudio.

## CUENTAS POR COBRAR

- A continuación, se muestra el proceso que se realiza en la gestión de ingresos.

### **Responsable:**

- El responsable de la gestión de cuentas por cobrar es el mismo asistente administrativo que tiene a cargo la gestión de caja chica, además se encarga de emitir las facturas manualmente.

### **Procedimiento:**

- Se emiten las facturas
- Las cobranzas se realizan vía correo electrónico o llamadas telefónicas.
- Se le envía EE.CC a los clientes, gestionando programación de pago por la deuda vencida o por vencer, se le indica al cliente la fecha de emisión de la factura, la fecha de vencimiento, monto a cancelar.
- El cliente confirma su pago enviando constancia de transferencia y/o cheques por recoger.
- Las facturas canceladas son comunicadas a contabilidad.

### **Políticas:**

- Los clientes tienen crédito otorgado de 15,30 y 45 días.
- Los cobros ingresan a las cuentas corrientes de la empresa, si se le cancela a la empresa por cheque estos son depositados a las cuentas.

### **Equipos:**

- Cuentan con equipo de cómputo, se tiene registrado en un cuadro Excel los nombres de los clientes, facturas por cobrar y crédito otorgado por cada cliente.
- Se tiene un cuadro Excel donde se registra el monto de las transferencias que le realizaron a la empresa.
- Se tiene un cuadro Excel de la gestión de cobranzas, los días que se le envió correos y llamadas que se les hicieron a los clientes.

### **Supervisión:**

- Los cobros son supervisados por el gerente.
- Las cuentas son conciliadas mensualmente por contabilidad.

*Tabla 4. Ficha de recolección de datos, proceso de cuentas por cobrar*



Tabla 5. Ficha de recolección de datos, proceso de cuentas por pagar

## CUENTAS POR PAGAR

- A continuación, se muestra el proceso que se realiza en la gestión de cuentas por pagar.

### **Responsable:**

- El responsable de la gestión de cuentas por pagar es una persona diferente a la encargada de la cuenta por cobrar.  
Además, se encarga de la compra de insumos, fertilizantes, entre otros, de la recepción, verificación y almacenamiento de las compras.

### **Procedimiento:**

- Las Facturas son recepcionadas, los proveedores que tiene la empresa son: Limones Piuranos S.A.C, Ecuaquimica y L&B Servicios y Negocios Generales.
- Se registran en un cuadro Excel con la fecha de emisión y fecha de pago, luego son archivadas.
- Las facturas a cancelar son comunicadas al gerente, quien autoriza el pago.
- Se cancela y se le comunica al cliente ya sea el medio de pago (transferencia, cheque o en efectivo).
- Las facturas se envían semanal a contabilidad para su registro.

### **Políticas:**

- Los pagos son autorizados por el gerente.  
Algunas de las facturas son canceladas al contado y otras al crédito.  
Se cancela con transferencia, cheques o efectivo.

### **Equipos:**

- Cuentan con equipo de cómputo, donde se registran las facturas que se tienen por cancelar y fecha de pago en Excel.

### **Supervisión:**

- Supervisado por el gerente de la empresa.





5.2.2.1. Respecto al Objetivo específico 03: Hacer un análisis comparativo de las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

*Cuadro 03 Resultados del objetivo 03*

Aspectos de comparación		Resultado del objetivo específico 01	Resultado del objetivo específico 02	Resultados de la comparación
<b>C O M P O N E N T E S  D E L</b>	<b>Ambiente de control</b>	Coragua (2016) “carencia de normas, políticas y procedimientos, además falta de capacitación a los trabajadores, falta de establecimiento y metas”	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si cuenta con un código de ética.</li> <li>✓ Si practica el código de ética</li> <li>✓ La dirección de la empresa cuenta con amplia experiencia.</li> <li>✓ Si se conoce las funciones de área de tesorería.</li> <li>✓ No se realizando auditorias.</li> <li>✓ Considera que las funciones que realiza no solo son del área de tesorería.</li> <li>✓ No se tiene un organigrama.</li> <li>✓ No Cuenta con un Manuel de Organización y Funciones.</li> <li>✓ Cada colaborador del área conoce sus responsabilidades.</li> <li>✓ Si hay políticas establecidas en el área de tesorería.</li> </ul>	Coinciden

C O N T R O L  I N T E R N O	<b>Evaluación de riesgos</b>	Rueda (2015) “Se demostró que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda empresa como es en el caso de la empresa Soluciones Empresariales SAC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La empresa no evaluar el desempeño de las funciones del contador.</li> <li>✓ No se han desarrollado métodos para afrontar las debilidades en el área de tesorería.</li> <li>✓ No se evaluar el control interno que se lleva en la gestión del área de tesorería.</li> <li>✓ No cuenta con un plan de administración de riesgos.</li> <li>✓ Si existen metas y objetivos en el área de tesorería.</li> <li>✓ No se han establecido procedimientos para alcanzar los objetivos.</li> <li>✓ No hay un proceso que actualice periódicamente los procesos del área de tesorería.</li> <li>✓ Si conocen los demás colaboradores del área los objetivos.</li> </ul>	Coincide
	<b>Actividad de control</b>	“Sarango (2017) existe políticas para el cobro y pago”	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si se cuenta con un fondo de caja chica.</li> <li>✓ Si tienen normas establecidas para el procedimiento de caja chica.</li> </ul>	Coinciden

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los documentos aceptados por caja chica son boletas, facturas, recibo por honorarios y planilla de movilidades.</li> <li>✓ Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta al cajero.</li> <li>✓ El reintegro de caja chica se hace a través de un cheque entregado de gerencia.</li> <li>✓ No se hacen arqueos de caja chica.</li> <li>✓ Los cheques están ordenados de forma consecutiva y son firmados por el gerente.</li> <li>✓ Si se realizan transacciones bancarias, pero no se concilian las cuentas a menudo.</li> <li>✓ Si se han implementado políticas para cobros.</li> <li>✓ Si se cuenta con un control de ingresos y egresos.</li> <li>✓ Si se archivan los comprobantes.</li> <li>✓ Si se cuenta con autorización para realizar el pago y lo hace el gerente.</li> </ul>	
		Martínez (2015) no se estaría cumpliendo con	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afirma que su sistema de control</li> </ul>	

	<p><b>Información y comunicación</b></p>	<p>los principios del área de tesorería, ni con las normas y procedimientos de caja y bancos; por ello, de seguir con esta situación el pronóstico sería la falta de liquidez en la empresa para generar el disponible de capital de trabajo que se necesita para atender los sueldos, tributos, compras, entre otros.</p>	<p>le proporciona información fiable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si se han diseñado mecanismo para asegurar la calidad de la información.</li> <li>✓ Si se les proporciona la información necesaria a los trabajadores.</li> <li>✓ No tienen acceso a caja chica personas diferentes al cargo.</li> <li>✓ Los cobros si están centralizadas en un menor número de personas.</li> <li>✓ No se han establecido mecanismos establecidos para denunciar al personal por actos indebidos</li> </ul>	<p>No coinciden.</p>
	<p><b>Supervisión y monitoreo</b></p>	<p>Torres (2018) se deben establecer controles de ingreso y egreso de dinero teniendo como procedimiento las autorizaciones respectivas para su ejecución”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ si serializa supervisión adecuada.</li> <li>✓ No se realizan arqueos de improviso.</li> <li>✓ Si se monitorea a los demás para verificar si no hay irregularidades en los registros de ingresos y egresos.</li> <li>✓ Los problemas detectados en el monitoreo si se comunican.</li> <li>✓ No se efectúan autoevaluaciones para permita proponer planes de mejora</li> </ul>	<p>No coincide</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si se mantiene al día los registros contables.</li> <li>✓ Cuando se descubren oportunidades de mejora se desarrollan.</li> </ul>	
	<b>Procesos en el área de tesorería</b>	Martínez (2015) no se estaría cumpliendo con los principios del área de tesorería, ni con las normas y procedimientos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se han establecido los días para sustentar los vales de caja chica pero muchas veces no se cumple.</li> <li>✓ No es supervisada la caja chica por otra persona diferente a su responsable, además no se realizan arqueos.</li> <li>✓ Los ingresos y egresos se registran en cuadros Excel.</li> <li>✓ Los cobros y pagos son supervisados por el gerente.</li> </ul>	coinciden

*Fuente: Elaborado de los antecedentes citados en la investigación y comparación de la empresa en estudio.*

5.2.2.1.1. Respecto al Objetivo específico 04: Hacer una propuesta de mejora del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

Después de determinar que la empresa San Lorenzo Produce S.A.C, no cuenta con un manual de organización de funciones se propuso implementar uno para el área de tesorería.

Además, al no realizarse arqueos de caja chica se propuso un acta de arqueos para que este fondo sea supervisado y evitar que el dinero se esté utilizando para otros fines.

## **5.2 Análisis de resultados**

5.2.1 Respecto al objetivo específico 01: Describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú 2018.

Al determinar las características del control interno del área de tesorería de las empresas del Perú, se pudo identificar que muchas empresas carecen de un buen sistema de control, si bien es cierto la mayoría no cuenta con procedimientos, políticas y mecanismos implementados, además las características de los cinco componentes están limitadas en los sistemas de control interno de las empresas , dado que las investigaciones que existen se han limitado y no se ha realizado un estudio con más profundidad, además el rubro de las empresas agropecuario es el menos estudiado, pues se encuentran muy pocos antecedentes.

5.2.2 Respecto al objetivo específico 02: Describir las características del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

*Cuadro 4. Análisis de resultados Objetivo N° 02*

Aspectos de comparación		Resultado del objetivo específico 02
C O M P O N E N T E S  D E L  C O	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si cuenta con un código de ética.</li> <li>✓ Si practica el código de ética</li> <li>✓ La dirección de la empresa cuenta con amplia experiencia.</li> <li>✓ Si se conoce las funciones de área de tesorería.</li> <li>✓ No se realizando auditorias.</li> <li>✓ Considera que las funciones que realiza no solo son del área de tesorería.</li> <li>✓ No se tiene un organigrama.</li> <li>✓ No Cuenta con un Manual de Organización y Funciones.</li> <li>✓ Cada colaborador del área conoce sus responsabilidades.</li> <li>✓ Si hay políticas establecidas en el área de tesorería.</li> </ul>
	Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La empresa no evaluar el desempeño de las funciones del contador.</li> <li>✓ No se han desarrollado métodos para afrontar las debilidades en el área de tesorería.</li> <li>✓ No se evaluar el control interno que se lleva en la gestión del área de tesorería.</li> <li>✓ No cuenta con un plan de administración de riesgos.</li> <li>✓ Si existen metas y objetivos en el área de tesorería.</li> <li>✓ No se han establecido procedimientos para alcanzar los objetivos.</li> <li>✓ No hay un proceso que actualice periódicamente los procesos del área de tesorería.</li> </ul>



<b>N T R O L  I N T E R N O</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si conocen los demás colaboradores del área los objetivos.</li> </ul>
	<b>Actividad de control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si cuentan con un fondo de caja chica.</li> <li>✓ Si tienen normas establecidas para el procedimiento de caja chica.</li> <li>✓ Los documentos aceptados por caja chica son boletas, facturas, recibos por honorarios y planilla de movilidades.</li> <li>✓ Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta al cajero.</li> <li>✓ El reintegro de caja chica se hace a través de un cheque entregado de gerencia.</li> <li>✓ No se hacen arqueos de caja chica.</li> <li>✓ Los cheques están ordenados de forma consecutiva y son firmados por el gerente.</li> <li>✓ Si se realizan transacciones bancarias, pero no se concilian las cuentas a menudo.</li> <li>✓ Si se han implementado políticas para cobros.</li> <li>✓ Si cuentan con un control de ingresos y egresos.</li> <li>✓ Si se archivan los comprobantes.</li> <li>✓ Si se cuenta con autorización para realizar el pago y lo hace el gerente.</li> </ul>
	<b>Información y comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afirma que su sistema de control le proporciona información fiable.</li> <li>✓ Se han diseñado mecanismo para asegurar la calidad de la información.</li> <li>✓ Si se les proporciona la información necesaria a los trabajadores.</li> <li>✓ No tienen acceso a caja chica personas diferentes al cargo.</li> <li>✓ Los cobros si están centralizadas en un menor número de personas.</li> <li>✓ No se han establecido mecanismos para denunciar al personal por actos indebidos</li> </ul>

	<b>Supervisión y monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si se realiza supervisión.</li> <li>✓ No se realizan arqueos de improviso.</li> <li>✓ Si se monitorea a los demás para verificar si no hay irregularidades en los registros de ingresos y egresos.</li> <li>✓ Los problemas detectados en el monitoreo si se comunican.</li> <li>✓ No se efectúan autoevaluaciones para permita proponer planes de mejora</li> <li>✓ Si se mantiene al día los registros contables.</li> <li>✓ Cuando se descubren oportunidades de mejora se desarrollan.</li> </ul>
<b>Procesos en el área de tesorería</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los registros se realizan cada semana cuando tesorería deriva los documentos a contabilidad.</li> <li>✓ No es supervisada la caja chica por otra persona diferente a su responsable, además no se realizan arqueos.</li> <li>✓ Los ingresos y egresos se registran en cuadros Excel.</li> <li>✓ Los cobros y pagos son supervisados por el gerente.</li> </ul>

Fuente: elaboración

Durante la investigación se propuso describir las principales características del control interno en el área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C, luego de aplicar la entrevista y recopilar datos, se determinó que: ante las características encontradas se puede evidenciar la falta de implementación de los cinco componentes del control interno para lograr que la empresa mejore su sistema de control que está llevando en la gestión del área de tesorería, es de mucha importancia ya que la empresa en estudio es una empresa que lleva poco tiempo en el mercado y es necesario llevar una buena gestión, tener claros los objetivos que se han trazado en el área , implementar procedimientos para llegar a cumplir sus metas y que los demás colaboradores conozcan cómo alcanzarlos.

5.2.3 Respecto al Objetivo específico 03: Hacer un análisis comparativo de las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector

agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

Para darle respuesta a este objetivo específico se realizó una investigación bibliográfica para poder caracterizar el control interno que llevan las empresas del sector agropecuario del Perú en su gestión, se establece que no cuentan con un adecuado control interno ya que muchas de ellas carecen de un manual de organización y funciones siendo este fundamental en una organización , al igual que la empresa San Lorenzo Produce se necesita con urgencia implementar un manual de organización y funciones para el área de tesorería y de esta manera separar las responsabilidades para cada trabajador.

5.2.4 Respecto al Objetivo específico 04: Hacer una propuesta de mejora del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.

Al realizar el análisis de las características de control interno que se lleva en la gestión del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce, se pudo identificar que no existe un manual de organización y funciones del área en estudio, para ellos se propuso un MOF que contiene el perfil de los puestos de trabajos que deberían de conformar el departamento de tesorería.

Además, al no realizarse arqueo de caja chica se implementó un acta para que se realice supervisión de este fondo y dejar constancia que está dando un adecuado uso a este fondo.



**San Lorenzo Produce**  
S.A.C.  
AGROPECUARIA

**Manual de organización y  
funciones (MOF)**

*Capítulo 01: Portada  
Manual*

**Edición**

**01**

**Fecha**

**12/2018**

**Página**

**01 de 10**



**San Lorenzo Produce**  
S.A.C.  
AGROPECUARIA


## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL ÁREA DE TESORERIA**

Elaborado por: Lory Garcia Guevara.  
Fecha de Elaboración: Diciembre 2018.



## Índice

<i>Introducción</i> _____	66
<i>Organización administrativa</i> _____	67
<i>Objetivo</i> _____	67
<i>Organización administrativa</i> _____	68
<i>Organigrama del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C</i> _____	69
<i>Jefe de Tesorería</i> _____	70
<i>Asistente de cuentas por Cobrar</i> _____	71
<i>ASISTENTE DE CUENTAS POR COBRAR</i> _____	71
<i>Facturador</i> _____	72
<i>FACTURADOR</i> _____	72
<i>Asistente de cuentas por pagar</i> _____	73
<i>ASISTENTE DE CUENTAS POR PAGAR</i> _____	73

	<b>Manual de organización y funciones (MOF)</b>	<b>Edición</b>	<b>01</b>
		<b>Fecha</b>	<b>12/2018</b>
	<b>Capítulo 03: Introducción</b>	<b>Página</b>	<b>03 de 10</b>

## I. Introducción

El manual de organización funciones del área de tesorería de la empresa agropecuaria San Lorenzo Produce S.A.C, es un documento normativo que tiene como finalidad establecer la organización administrativa, funcional de esta área y facilita la comunicación interna y externa, para lograr el desarrollo eficiente de las actividades que tiene encomendadas.

Este instrumento servirá como guía de instrucción para que el personal conozca sus funciones, deberes y responsabilidades del cargo que desempeñan, y de tal forma lograr un mejor manejo en los procesos que se realicen, por otro lado, facilitar las actividades y las labores que se desempeña en el área de tesorería.

El Manual es de observancia general como medio de información y consulta acerca de las tareas y procedimientos que se realizan en Tesorería.

Por ser un documento de consulta frecuente, el manual deberá ser actualizado si fuera necesario, o en su caso, cuando exista algún cambio en sus funciones o en su estructura orgánica de esta Dependencia, se deberá aportar la información necesaria para el cumplimiento de este cometido.



**Manual de organización y funciones (MOF)**

**Edición**

**01**

**Fecha**

**12/2018**

**Capítulo 03: Organización administrativa**

**Página**

**04 de 10**

### Organización administrativa

En este manual se describirá las funciones que deben seguir el personal para obtener mejores resultados en la gestión del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C, este manual contiene información útil Para el adecuado desarrollo de las actividades.

### Objetivo

El presente Manual pretende establecen los procedimientos necesarios para el manejo adecuado del fondo de caja chica, mejorar la gestión del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C, además de establecer las responsabilidades de cada uno de los integrantes que intervienen los distintos procedimientos del área de tesorería que se desprenden de este proceso y así procurar una gestión eficaz y efectiva del mismo.

### Alcance

El ámbito de aplicación del manual de organización y funciones es el área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C.



### Organización administrativa

El organigrama es una herramienta gráfica que representa la estructura organizacional, su objetivo es darles a los colaboradores un panorama claro de la estructura de la organización.

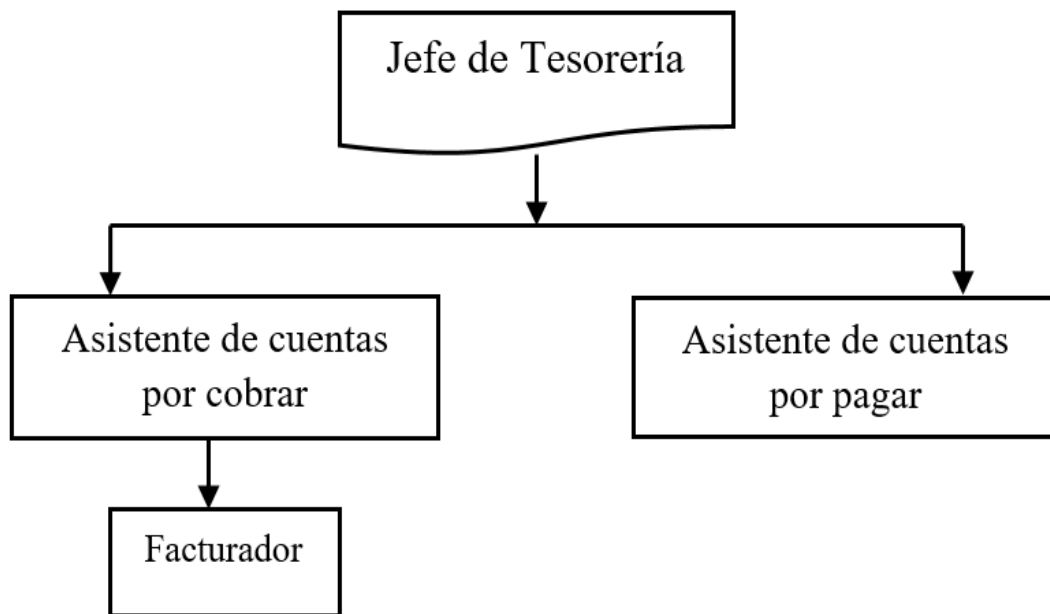
El presente organigrama presenta los puestos de trabajo del área de tesorería de forma jerárquica.

Para el cumplimiento correcto de las funciones del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C se plantea la siguiente estructura:

1. Jefe del departamento de tesorería.
2. Asistente de cuentas por cobrar.
  - 2.1. Facturación.
3. Asistente de cuentas por pagar.



Organigrama del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C



Fuente: Elaboración Propia.



**Jefe de Tesorería**

PUESTO DE TRABAJO	JEFE DEL ÁREA DE TESORERÍA
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsable del área tesorería, caja, facturación, y cobranzas de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C</li> <li>➤ Gestionar los recursos que se posee en el área para ser eficaces frente a las obligaciones a corto plazo de la empresa.</li> <li>➤ Llevar el control de fondeo de todas las cuentas bancarias de la empresa.</li> <li>➤ Llevar las actualizaciones del flujo de caja, conciliar los movimientos de ingresos y egresos y realizar las proyecciones.</li> <li>➤ Preparación y programación de pagos</li> <li>➤ Mantener al día el registro contable de las operaciones de ingresos y egresos de la empresa.</li> <li>➤ Emisión de cheques.</li> <li>➤ Dirigir gestión de cobranza de las cuentas por cobrar.</li> <li>➤ Elaboración de reportes a gerencia: cuentas por cobrar, líneas de crédito, financiamientos, reportes previsionales</li> <li>➤ Asegurar la disponibilidad de los fondos</li> <li>➤ Desempeñar las demás funciones afines que le asigne.</li> </ul>
Dependencia Lineal	Gerente General
Formación Profesional	Título de la carrera de contabilidad o a fine. Experiencia 5 años en jefaturas indicadas.
Idioma	Español, inglés Intermedio.
Competencias Genéricas	Responsabilidad, capacidad de dirección, hábil.
Competencias Genéricas	Trabajo en equipo, buen trato interpersonal, adaptación al cambio, pro actividad, dinámico.
Disponibilidad de Tiempo	Completo.
Otros Conocimientos	Office avanzado.

Fuente: elaboración propia

Asistente de cuentas por Cobrar

PUESTO DE TRABAJO	ASISTENTE DE CUENTAS POR COBRAR
Funciones Principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinar y gestionar la cobranza de la empresa a través de llamadas telefónicas y/o envío de correo electrónicos.</li> <li>➤ Registro de los cobros realizados.</li> <li>➤ Control y revisión de cheques recibidos.</li> <li>➤ Seguimiento de reporte de cuentas por cobrar.</li> <li>➤ Registro de pagos.</li> <li>➤ Elaborar parte del proyectado mensual.</li> <li>➤ Envío de EE.CC a los clientes</li> </ul>
Funciones Secundarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión de caja chica desde la generación hasta la reposición.</li> <li>➤ Seguimiento de vales.</li> <li>➤ Liquidaciones de caja chica.</li> </ul>
Dependencia Lineal	Jefe de tesorería
Formación Profesional	Profesional en la carrera de contabilidad o a fine. Experiencia 3 años en puestos similares.
Idioma	Español, inglés básico.
Competencias Genéricas	Responsabilidad, capacidad de dirección, hábil.
Competencias Genéricas	Trabajo en equipo, buen trato interpersonal, adaptación al cambio, pro actividad, dinámico.
Disponibilidad de Tiempo	Completo.
Otros Conocimientos	Office avanzado.

Fuente: elaboración propia.



Facturador

PUESTO DE TRABAJO	FACTURADOR
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Emisión de facturas, Boletas, Notas de crédito, Notas de débito.</li> <li>➤ Envío y entrega de facturación al cliente.</li> <li>➤ Revisión de correlativo de guías de remisión.</li> <li>➤ Llenar el cuadro control de facturas y guías de remisión.</li> <li>➤ Preparar y ordenar información relacionada con el proceso de ventas.</li> <li>➤ Recepción de diversas mercancías.</li> <li>➤ Archivo documentario.</li> </ul>
Dependencia Lineal	Coordinador de cuentas por Cobrar
Formación Profesional	Profesional en la carrera de contabilidad o a fine. Experiencia 3 años en puestos similares.
Idioma	Español, inglés Intermedio.
Competencias Genéricas	Responsabilidad, capacidad de dirección, hábil.
Competencias Genéricas	Trabajo en equipo, buen trato interpersonal, adaptación al cambio, pro actividad, dinámico.
Disponibilidad de Tiempo	Completo.
Otros Conocimientos	Office avanzado.

Fuente: elaboración propia.



<b>Manual de organización y funciones (MOF)</b>	<b>Edición</b>	<b>01</b>
	<b>Fecha</b>	<b>12/2018</b>
	<b>Capítulo 03: Manual de funciones</b>	<b>Página</b>

Asistente de cuentas por pagar

PUESTO DE TRABAJO	ASISTENTE DE CUENTAS POR PAGAR
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestionar todo lo relacionado con nuestros proveedores.</li> <li>➤ Programación de pagos a proveedores.</li> <li>➤ Comunicar a los proveedores programaciones de pago.</li> <li>➤ Registros de egresos.</li> <li>➤ Registros de cheques.</li> <li>➤ Registro de documentos cancelados.</li> <li>➤ Elaborar parte del proyectado mensual.</li> <li>➤ Generar de reporte libro bancos al cierre del mes.</li> </ul>
Dependencia Lineal	Jefe de tesorería
Formación Profesional	Profesional en la carrera de contabilidad o a fine. Experiencia 3 años en puestos similares.
Idioma	Español, inglés Intermedio.
Competencias Genéricas	Responsabilidad, capacidad de dirección, hábil.
Competencias Genéricas	Trabajo en equipo, buen trato interpersonal, adaptación al cambio, pro actividad, dinámico.
Disponibilidad de Tiempo	Completo.
Otros Conocimientos	Office avanzado.

Fuente: elaboración propia.

## Acta de arqueo de caja chica

### ACTA DE ARQUEO DE CAJA CHICA

Siendo las.....horas del día..... Se procedió a efectuar el Arqueo de Caja en presencia  
De: .....responsable del área de Caja Chica,  
Y el Sr. (a)..... Del área de Contable, efectuándose el recuento de los  
Fondos en poder del cajero, de acuerdo al detalle siguiente.

#### I. Billetes

Billetes	Cantidad	Importe
Total, S/.		

#### II. Monedas

Monedas	Cantidad	Importe
Total, S/.		

#### III. Vales y comprobantes

N°	Cantidad	Importe
Total, S/.		

Total S/.	
Saldo libro de caja	

Observaciones:

Total, Arqueo :  
Sobrante (Faltante) Arqueo:  
Faltante :

El responsable de caja chica manifiesta no tener más dinero ni documentos que presentar para el arqueo. Firmando el presente en señal de conformidad.

\_\_\_\_\_  
Cajero  
Nombre: \_\_\_\_\_  
D.N.I. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Auditor  
Nombre: \_\_\_\_\_  
D.N.I. \_\_\_\_\_

## **VI. Conclusiones**

### **6.1 Conclusión objetivo específico N° 01: Describir las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú 2018.**

En los trabajos de investigación se describen las características del Control Interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú, en las cuales se concluye que:

1. Son pocas las investigaciones que se han realizado en las empresas del sector agropecuario. A demás los autores citados concluyen que un sistema de control interno adecuado en el área de tesorería permite salvaguardar los activos y recursos de las empresas.

### **6.2 Conclusión objetivo específico N° 02: Describir las características del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada, Sullana – 2018.**

1. Se concluye que la empresa no cuenta con un sistema de control interno adecuado para su gestión.

Con respecto a los componentes de control interno se concluye que:

2. Del Ambiente de Control, la empresa cuenta y ha puesto en práctica su código de ética, pero no tiene una estructura organizacional adecuada ya que, al no contar con un manual de organización y funciones, y un organigrama del área los colaboradores no tendrán claramente sus responsabilidades.
3. De la Evaluación de Riesgos se evidencia que la empresa no cuenta con estrategias para alcanzar las metas establecidas del área de Tesorería, teniendo como consecuencia el retraso del crecimiento de la empresa.



4. Se tiene bien implementadas sus actividades de control ya que existe un adecuado manejo de ingresos y egresos en lo que corresponde a controles internos de manejos de efectivo de la entidad (control de caja chica).
5. De la Información y Comunicación sostiene un adecuado sistema de información y comunicación pues se les proporciona la información necesaria a los colaboradores para que su trabajo sea eficiente.
6. Se concluye que la Supervisión y Monitoreo que se realiza no es la más adecuada pues, aunque se comuniquen los errores encontrados, aun no se ha propuesto realizar autoevaluaciones periódicamente con el propósito de encontrar una mejor opción de llevar los procesos del área de tesorería.

### **6.3 Conclusión objetivo específico N° 03: Hacer un análisis comparativo de las características del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú y de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.**

Según la revisión literaria se concluye que muchas de las empresas no han implementado un adecuado sistema de control interno pues no cuentan con políticas y procedimientos para la gestión del área de tesorería, además de no llevar una supervisión adecuada en el fondo de caja chica al igual que la empresa San Lorenzo Produce S.A.C.

### **6.4 Conclusión objetivo específico N° 04: Hacer una propuesta de mejora del control interno del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada Sullana – 2018.**

Se determinó que la empresa San Lorenzo Produce S.A.C no cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF), por lo tanto, se presentó como propuesta un MOF para el área de tesorería, para que los trabajadores que conforman esta área

tengan conocimiento de las funciones y tareas que les corresponden. Así como un Acta de Arqueo de Caja Chica para tener mejor supervisión de este fondo.

## VII. Recomendaciones

Como recomendaciones se plantean las siguientes:

- Se le recomienda al gerente implementar un sistema de control interno adecuado para la óptima gestión del área de tesorería de la empresa.
- Se recomienda aplicar el Manual de Organización y Funciones que se ha propuesto, para tener una mejor segregación de funciones dentro del área de tesorería.
- Se recomienda realizar arquezos de caja utilizando el acta de arqueo que se propuso con la finalidad de constatar que los documentos físicos son los que corresponden y evitar que el dinero se esté utilizando para otros fines.
- Se recomienda contar con un detector de billetes falsos para evitar pérdidas en el área de Tesorería, además de capacitar al personal para que conozca la detección de billetes y monedas falsas.
- Se recomienda establecer políticas para el mal comportamiento que pueda tener algún trabajador y tenga como consecuencia daños o gastos innecesarios para la empresa.

## Referencias bibliográficas

- Pérez Porto, J. (2015). *Empresas del sector agropecuario Definición* . Obtenido de <https://definicion.de/agropecuario/>
- Salas Macchiavello, M. A. (21 de 10 de 2010). *Definición de Manul Organización y funciones*. Obtenido de Blog Miguel Angel Salas Macchiavello: <http://salasmacchiavello.blogspot.com/2010/10/manual-de-organizacion-y-funciones-mof.html>
- Alvarez Torres, M. (2014). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos . Definición de manuales* . Panorama Editorial.
- Álvarez, J. C. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Barcelona, España: Macmillan Iberia, S.A.
- Amador Sotomayor , A. (2002). *Control Interno y Auditoría Su aportación en las Organizaciones*. Mexico : Universidad Utónoma de Nuevo León .
- Añazco Narváes, M. d. (2012). *PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES ASOCIADOS CANTONALES "TAC"*. Loja.
- Ayasta, J. M. (2015). *El sistema de control interno en los almacenes de las empresas de servicio en el Perú. Caso HOTEL LOS PORTALES DE PIURA, año 2015. [Tesis de grado]*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Católica Los Angeles De Chimbote:
- Campos, R. X. (2017). *Caracterización del control interno del area de tesoreria de las empresas privadas del Perú: caso empresa "sindicato energético sociedad anonima, central hidroelectrica poechos I y propuesta de mejora"*, 2017 [Tesis de grado]. Obtenido de Repositorio de la Universidad Los Ángeles de Chimbote: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000046013>
- Cano Vásquez , N. (2012). *Proceso de medición del ambiente de control interno en la compañía R.F*. Bogota. Obtenido de 2012.
- Capote, G. (2001). *El control interno y el control*. Cuba: Editorial Universitaria.

- Carrizo, V., Cunyas, M., De la calle, G., Matamoros, M., & Yupamqui, Á. (2015). *Libro Caja y Bancos*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/AngelaYupanquiBruno/libro-caja-y-bancos-otros>
- Changoluiza, L. E. (2012). *Diseño e implementación de un sistema de control interno administrativo aplicado a la empresa COMPUENGINE CÍA. LTDA. [Tesis previa a la obtención del título de ingeniería en contabilidad y auditoría]*. Recuperado el 08 de 10 de 2018, de Repositorio de la Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/643/1/T-UCE-0003-24.pdf>
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Coragua Rodriguez, M. E. (2016). *Sistema de Control Interno Operativo en almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Agropecuaria Chimú SRL. de la ciudad de Trujillo*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional de Trujillo: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2188/coraguarodriguez\\_milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2188/coraguarodriguez_milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Daneri, D. (2014). *Grupo Scharff*. Obtenido de <http://dantedaneri.blogspot.com/2014/02/grupo-scharff.html>
- Diario el Comercio. (2014). *Empresas peruanas deben conocerse para evitar fraudes. [Entrevista a Nancy Yong]*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/empresas-peruanas-deben-conocerse-evitar-fraudes-328697>
- Espinoza, D. (2011). *Gestión de caja y bancos*. Recuperado el 8 de 10 de 2018, de Portal de Docente: [http://davidespinoza.es/joomla/index.php?option=com\\_content&view=article&id=297&Itemid=1005](http://davidespinoza.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=297&Itemid=1005)
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes: análisis de COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Tercera edición*. Bogotá, D.C.: ECOE Ediciones.

- Galán Amador , M. (Agosto de 24 de 2009). *manuelgalan.blogspot.com*. Obtenido de Hipotesis : <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/08/las-hipotesis-en-la-investigacion.html>
- Galán, M. (2009). *La Hipótesis de la investigación*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/08/las-hipotesis-en-la-investigacion.html>
- Gonzales Broncano, E. C. (2015). *El control interno en el área de tesorería del gobierno regional de Ancash, 2014*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Católica Los Angeles De Chimbote: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035353>
- Guerra, L. L. (2015). *El control interno y su incidencia en la gestión de las MYPES ubicadas en el mercado central de Piura / Tesis de grado*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional de Piura: <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/581/CON-GUE-BAC-15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guerra, M. (07 de Octubre de 2008). *Sistema de Control Interno - Auditoría*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria.shtml>
- Hernandez Celis , D. (2007). *La efectividad del control interno en el buen gobierno de las empresas de transporte urbano*. Lima.
- Hirahce, L. (2012). Arqueo de caja y sus procedimientos. *Actualidad Empresarial*, (257), 1-2.
- Jiménez, A. (2010). *Estructura organizacional e implantación de un sistema integrado de gestión en seguridad en un operador logístico en comercio exterior [Tesis de grado]*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Nacional de Ingeniería: [http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/3200/1/jimenez\\_aa.pdf](http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/3200/1/jimenez_aa.pdf)
- Julcarima Poma, E. (2017). *Caracterización de la implementación de un sistema de control interno y su incidencia en mejora del área de tesorería de la MYPE*

*Polar EIRL rubro confección de chompas, chalinas y otros de lana de alpaca y carnero distrito de Concepción - Junín 2016.* Lima.

Ladino, E. (2009). *Control interno*. Santa Fe - Argentina: El CID Editor.

López, I. (2014). *Gestión de tesorería: cash management*. Madrid, España: FC Editorial. Fundación Confemetal.

Martínez, H. G. (2014). *El control interno en la gestión del área de tesorería de las empresas de servicios en el Perú [Tesis de grado]*. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034153>

Medina, L. (23 de Marzo de 2011). *Factores de ambiente del Control Interno* . Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/LauraMedina56/diapositivas-finales-auditoria-ambiente-de-control>

Merino, K. J. (2017). *Los mecanismos de control interno en las empresas de transporte de carga pesada en la provincia de paita y su impacto en los resultados de gestión período 2016. [Tesis para obtener el Título de Contador Público]*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3959/CONTROL\\_INTERNO\\_TRANSPORTE\\_MERINO\\_MECHATO\\_KATIA\\_JACKELIN\\_E.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3959/CONTROL_INTERNO_TRANSPORTE_MERINO_MECHATO_KATIA_JACKELIN_E.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mogollón Chapilliquen , J. (2015). *CARACTERIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EFECTIVO Y CUENTAS POR COBRAR DE LA ADMINISTRADORA CLINICA TRESA S.A - TALARA EN EL PERIODO 2014*. Talara.

Northcote Sandoval, C. (2008). Definición de Sociedad anónima cerrada. *Actividad Empresarial* , 01.

Obispo Chumpitaz, D. (2014). *“CARACTERIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS EMPRESAS DEL PERÚ. CASO EMPRESAS COMERCIALES*. Obtenido de Repositorio de la Uniersidad Católica Los Angeles De Chimbote: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000036118>

- Olsina, X. (2009). *Gestión de tesorería*. Barcelona, España: Bresca Profit.
- Peña Medina , F. Y. (2015). *Los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú: Caso Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura*. Piura. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1026/CONTROL\\_INTERNO\\_ADMINISTRATIVO\\_ALMACENES\\_PENA\\_MEDINA\\_FAHIRE\\_YANIRETH.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1026/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_ALMACENES_PENA_MEDINA_FAHIRE_YANIRETH.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Posso, J., & Barrios, M. (2014). *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos nativos activos eco hotel la cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera. [Tesis para optar el título del control interno]*. Recuperado el 9 de 10 de 2018, de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2130/1/TESES%20CONTROL%20INTERNO-PRESENTACION%20FINAL.pdf>
- Produce, S. L. (2017). *Misión San Lorenzo Produce*. Sullana.
- Ramón, G. (2004). El control interno en las empresas privadas. *QUIPUKAMAYOC*, 11(22), 81-87.
- Rincón, C. A., Lasso, G., & Parrado, Á. (2013). *Contabilidad Siglo XXI (SIL)*. Bogotá, D.C.: Ecoe Ediciones.
- Rueda, J. A. (2015). *Caracterización del control interno y su incidencia en el área de tesorería de la empresa soluciones empresariales SAC, Santa Anita 2015. (Tesis para optar el título de contador público)*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1106/TESORER%20C3%8DA\\_EMPRESA\\_CONTROL\\_INTERNO\\_RUEDA\\_ABAD\\_JHOSE\\_T\\_ALBERTO.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1106/TESORER%20C3%8DA_EMPRESA_CONTROL_INTERNO_RUEDA_ABAD_JHOSE_T_ALBERTO.pdf?sequence=1)
- Salazar, V. I. (13 de Marzo de 2017). *Diseño de un sistema de control interno para el área de tesorería de una empresa agrícola –bananera ubicada en la ciudad de duran. [Tesis para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad]*. (F. d.



- Guayaquil., Ed.) Recuperado el 9 de 10 de 2018, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/8115>
- Sánchez Llanos, D. E. (2013). *EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO ECOS DEL HUALLIL*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de Cuenca : [http://base.socioeco.org/docs/\\_bitstream\\_123456789\\_5296\\_1\\_tesis.pdf](http://base.socioeco.org/docs/_bitstream_123456789_5296_1_tesis.pdf)
- Sarango Carguillo, F. E. (2017). *Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agrario del Perú caso: Asociación de productores de banano organico Valle del Chira Querecotillo y propuest [Tesis para obtener el título profesional de contador público]*. Recuperado el 9 de 10 de 2018, de Universidad Católica Los Angeles De Chimbote.
- Sinalin, M. A. (2014). *El control interno en el área de tesorería y su incidencia en la calidad de la información financiera en la cooperativa de ahorro y crédito educadores de TUNGURAHUA LTDA. [Tesis obtención de título de Ingeniería en Contabilidad]*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20581/1/T2598i.pdf>
- Tarango Julián, J. P. (2008). *Contabilidad general y tesorería*. Barcelona. España: Editorial CEYSA.
- Tarango, J. P. (2008). *Contabilidad general y tesorería*. Barcelona, España: Editorial CEYSA.
- Torres, M. (2018). *El control interno y su influencia en el area de tesoreria de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “grupo Acrimsa S.A.C.” Lima, 2017. [Tesis para optar el título de contador público]*. Recuperado el 09 de 10 de 2018, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3997/TESORERIA\\_CONTROL\\_INTERNO\\_TORRES\\_LLANTOY\\_MARISOL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3997/TESORERIA_CONTROL_INTERNO_TORRES_LLANTOY_MARISOL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ynoa Hidalgo, A. C. (Mayo de 30 de 2015). *Clasificación del Control Interno*. Obtenido de [Monografias.com](http://www.monografias.com):

<https://www.monografias.com/trabajos37/controles-internos/controles-internos.shtml>

Zeballos, E. (2010). *Contabilidad General*. Arequipa: s/e.

## ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 6 Cronograma de actividades

		CRONOGRAMA															
N°	ACTIVIDADES	SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
1	Presentación del Línea Base del Proyecto	X															
2	Redacción del problema		X														
3	Planteamiento de enunciado, objetivos y justificación.			X													
4	Búsqueda y redacción de Antecedentes.				X												
5	Creación de la estructura de conceptos de la base teórica					X											
6	Redacción de las bases teóricas						X										
7	Redacción de la Metodología							X									
8	Construcción del instrumento de evaluación								X								
9	Validación de instrumentos									X							
10	Aplicación y recojo de información										X						
11	Análisis e interpretación de los resultados											X					
12	Presentación del Informe Final												X				
13	Presentación del artículo científico													X			

Fuente: Elaboración propia.

## **ANEXO 02: PRESUPUESTO**

### **PRESUPUESTO**

“Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú: caso del área de tesorería de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada – Sullana y propuesta de mejora 2018”

**Localidad:** Provincia de Sullana.

**Ejecutor:** Lory García Guevara.

<b>RUBRO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO PARCIAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>VIATICOS</b>	Día	05	11.00	60.00	60.00
<b>INTERNET</b>	Meses	03	69.00	207	207.00
<b>LAPTO</b>		01	1500.00	1500.00	1500.00
<b>BIENESDE CONSUMO</b>					<b>s/1,767.00</b>
Papel bond A4 de 75 gr	Millar	1	18.00	18.00	18.00
Folder Manila	Unidad	02	0.50	1.00	1.00
Lapiceros	Unidad	01	1.00	1.00	1.00
<b>TOTAL</b>					<b>s/1,787.00</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

### **FINANCIAMIENTO**

El financiamiento de lo propuesto fue totalmente autofinanciado por el alumno investigador.

## **ANEXO 03: INSTRUMENTOS DE EVALUACION**



### **UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE**

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

#### **ADMINISTRATIVAS**

#### **ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

#### **GUIA DE ENTREVISTA**

### **I. AMBIENTE DE CONTROL**

1. ¿La empresa practica valores éticos?
2. ¿Usted practica valores éticos en el departamento de tesorería?
3. ¿La dirección de la entidad y los ejecutivos que ocupan los grandes cargos poseen una amplia experiencia funcional?
4. ¿Conoce las funciones que se realizan en el área de tesorería?
5. ¿Se han realizado auditorías en el área de tesorería y se han comunicado las deficiencias para su mejora?
6. ¿Usted considera que las funciones que se le han asignado al personal del área de tesorería son las correspondientes al área?
7. ¿La empresa cuenta con un organigrama del área de tesorería?
8. ¿Se ha implementado un manual de organizaciones y funciones en el área de tesorería?
9. ¿Cada personal del área de tesorería conoce sus actividades y responsabilidades?
10. ¿Cuenta con política establecidas en el área de tesorería?

### **II. EVALUACION DE RIESGO**

11. ¿La entidad evalúa constantemente el desempeño de sus funciones?

12. ¿Se ha desarrollado métodos para afrontar los riesgos que puedan dar en el área de tesorería?
13. ¿Evalúa el control interno que se aplica en los procedimientos del área de tesorería?
14. ¿La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos?
15. ¿Existen metas y objetivos en el departamento de tesorería?
16. ¿Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo?
17. ¿La empresa tiene procedimientos establecidos para alcanzar sus objetivos?
18. ¿En la empresa existe un proceso que periódicamente revise y actualice los planes estratégicos del área?
19. ¿Conocen los demás colaboradores del área los objetivos trazados y como llegar a cumplirlos?

### **III. ACTIVIDAD DE CONTROL**

20. ¿Cuenta con un fondo fijo para caja chica?
21. ¿Tiene normas establecidas para llevar un adecuado procedimiento de movimientos de caja chica?
22. ¿Cuáles son los documentos aceptados para ser cancelados por caja chica?
23. ¿Los gastos de caja chica son autorizados por una persona distinta a su responsable?
24. ¿Cómo se hace el reintegro de caja chica?
25. ¿Se realiza un arqueo de caja periódicamente por un personal independiente a la función de tesorería?
26. ¿Los cheques se encuentran ordenados de forma consecutiva?
27. ¿Quién es el encargado de firmar los cheques para sus determinados pagos?

28. ¿La empresa realiza transacciones bancarias?
29. ¿Son conciliadas temporalmente las cuentas bancarias?
30. ¿Se han implementado políticas para los cobros y pagos?
31. ¿El departamento de tesorería cuenta con un control de ingresos y egresos?
32. ¿Son archivados todos los comprobantes que sustentan los ingresos y egresos?
33. ¿Cuenta con autorizaciones antes de realizar un pago? ¿Quién es la persona que autoriza dichos pagos?

#### **IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

34. ¿Cree que su sistema de control le proporciona información fiable?
35. ¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información?
36. ¿Se les proporciona la información necesaria a los demás colaboradores que les permita cumplir de forma eficiente sus responsabilidades?
37. ¿Tienen acceso a caja chicas personas ajenas al puesto de cajero?
38. ¿Las responsabilidades de cobros y depósitos están centralizadas en un menor número de personas?
39. ¿La empresa cuenta con mecanismos y procedimientos establecidos para la denuncia al personal por actos indebidos?

#### **V. SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

40. ¿Realiza supervisión adecuada para afrontar las debilidades del departamento de tesorería?
41. ¿Realiza arqueos de improvisado para verificar que la información financiera este conforme?

42. ¿Monitorea a las demás personas del área para prevenir errores en el registro de ingresos y egresos?
43. ¿Los problemas detectados en el monitoreo son registrados y comunicados a los demás responsables con el fin de tomar acciones necesarias para su corrección?
44. ¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que permita proponer planes de mejora?
45. ¿Se mantiene al día los registros contables después de haberse originado en tesorería?
46. ¿Cuándo se descubren oportunidades de mejora se disponen medidas para desarrollarlas?



## **ANEXO 04: AUTORIZACIONES**

**“AÑO DEL DIÁLOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL”**

**SOLICITO:** Autorización para desarrollo de trabajo de investigación.

**EMPRESA: San Lorenzo Produce S.A.C**

Es grato dirigirme a usted y expresarle mi cordial saludo, a la vez solicitarle que, siendo Bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad, Egresada de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote filial Sullana, solicito la debida autorización de usted, para poder realizar mi proyecto de tesis en la empresa San Lorenzo Produce S.A., además de acceso a la misma para obtener la información necesaria para desarrollar mi investigación titulada: “Caracterización del control Interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú : Caso de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada –Sullana y propuesta de mejora 2018.”

Esperando pueda aceptar mi solicitud, y sin otro particular me despido de Ud.

01 de Octubre del 2018.

Atentamente,



---

Leory García Guevara.  
Bachiller en Contabilidad  
DNI: 74775578



**San Lorenzo Produce S.A.C.**  
AGROPECUARIA - COMERCIO - TRANSPORTE Y SERVICIOS

“AÑO DEL DIÁLOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL”

Paita, 07 de octubre del 2018

Srta. Lory García Guevara.

Presente. -

Sirva la presente para saludarla en nombre de la empresa San Lorenzo Produce S.A.C, identificada con Ruc 20601958091 y con domicilio en Cal. Lima N°569 Centro de Sullana, y al mismo tiempo comunicarle lo siguiente:

Que en atención a su solicitud de fecha 01 de octubre del presente año, donde nos solicita autorización para realizar su investigación titulada “Caracterización del control interno del área de tesorería de las empresas del sector agropecuario del Perú: Caso de la empresa San Lorenzo Produce Sociedad Anónima Cerrada –Sullana y Propuesta de mejora 2018” ha sido aceptada.

Sin otro particular

**SAN LORENZO PRODUCE S.A.C.**  
  
Bach. Econ. Karín Adolfo Rufino Vega  
GERENTE



GRUPO  
RUFINO VEGA

Cal. Lima N° 569 Centro Sullana  
Piura - Sullana - Sullana  
Cel. - 973642834

- 1 Parcela TG 13-7-88 Sector San Isidro II San Lorenzo - Piura  
Cel: 970931315
- 2 Mz. A Lote 5 AA.HH. Victor Raul Haya de la Torre de la Villa Cruceta  
Cel: 989978567
- 3 Mz. D Lote 27 Urb. Isabel Barreto II Etapa - Paita  
Cel: 944679100 - 989273612