



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

Implementación de un Sistema de Control Interno como Herramienta de mejora y su influencia en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la Empresa “Importaciones Pantera Arms periodo 2019”

TESIS

Para Optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

**Mallma Verde, Brandon Joaquin
(ORCID: 0000-0002-9460-1426)**

ASESORA

**Haro Lizano, Teresa Consuelo
(ORCID: 0000-0003-3412-1428)**

Lima, Perú

2022

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Mallma Verde, Brandon Joaquin

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 77098766

Datos de asesor

Haro Lizano, Teresa Consuelo

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 08541406

Datos del jurado

JURADO 1: Ferreyros Morón, Juan Augusto, 07936111, 0000-0002-0065-4851

JURADO 2: Nuevo Cañari, Fernando, 06931577, 0000-0003-4838-3138

JURADO 3: Hauyon Gan, José Alberto, 09311383, 0000-0002-3151-0121

JURADO 4: Nuñez Rosales, Cynthia Verina, 10305323, 0000-0002-8328-9019

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.00

Código del programa: 411156

La siguiente investigación está dedicada en primer plano a Dios ya que es quien nos brinda conocimiento a diario y por quien he logrado cada cosa en mi vida, a mis padres que con mucho esfuerzo me han ayudado en todo este largo y difícil camino para cumplir mis sueños y sobretodo poder cumplirlos con éxito

AGRADECIMIENTOS

Agradecido con mi asesora y mis compañeros que han sido un apoyo único en todo lo que duro este proyecto y siempre me dieron fuerzas para sacar adelante este proyecto.

INTRODUCCIÓN

En nuestro presente podemos observar como a diario se crean emprendimientos, los cuales que con el tiempo se llegan a constituir de manera prospera y teniendo como resultado a una empresa consolidada, de la cual se espera siempre tener los mejores resultados, que incluyen beneficios económicos y metas personales o en grupo a futuro; pero para darle vitalidad y buen rumbo a dicha empresa no basta con las ganas de obtener ganancias, sino, que tenemos que tener en cuenta el área administrativa y contable, ya que son elementos importantes, los cuales sirven para tener un buen pilar en la empresa y de esta manera la empresa prospere día tras día y progrese año tras año. Por ello es que las empresas tienen que obtener la clave para fortalecer distintos ámbitos como: administrativo, financiero y logístico, con el único fin de consolidar bien sus funciones empresariales para que de esta manera mejore día a día y así pueda obtener una mejor rentabilidad.

El control interno como herramienta de mejora en el proceso de ejecución de pagos será muy determinante para un mejor desarrollo empresarial, poder obtener mejores resultados y de la misma manera poder determinar con precisión la rentabilidad en una organización, que es lo que se busca siempre para un mejor camino empresarial. De la misma manera, también se buscará con esta implementación mejorar, fortalecer y dar soluciones a los problemas que presentan con mayor frecuencia las empresas, para así brindarles soluciones, nuevas propuestas de trabajo en conjunto como personal, para así tener mejores resultados, tanto en la fuerza de sus trabajadores para que con el tiempo puedan cumplir con sus obligaciones de manera eficiente y eficaz, como también propuestas para los dueños y gerentes de las empresas para así puedan aumentar su rentabilidad a paso firme y de la manera que se espera.

En la presente investigación el problema general es ¿Cómo influye la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora en el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019?

El objetivo de la investigación es determinar cómo influye la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora en el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019. De la misma manera los resultados de la investigación confirman las hipótesis que se han planteado en el trabajo, las cuales al ser tomadas en cuenta, el control interno entonces, influirá como herramienta de mejora en la ejecución de pagos en el área de tesorería, los que nos darán beneficios en los que es el tema de la rentabilidad y desarrollo organizacional.

El desarrollo de la investigación consta de cinco capítulos:

CAPÍTULO I En el primer capítulo se menciona el planteamiento del problema que comprende la investigación, descripción problemática, formulación del problema, objetivos, justificación e importancia y las limitaciones de la investigación.

CAPÍTULO II Este capítulo corresponde al marco teórico de la investigación, esto abarca: antecedentes, marco histórico, marco conceptual y marco legal.

CAPÍTULO III Se describe el método que corresponde a la hipótesis, la matriz lógica de consistencia y la identificación de las variables.

CAPÍTULO IV Se explica el método de investigación utilizado en la investigación, el diseño de la investigación, la población y la muestra, los instrumentos de recolección de datos, técnicas y procedimiento para el procesamiento y análisis de los datos.

CAPÍTULO V Se desarrollan los datos cuantitativos de la investigación, se realiza el análisis de los resultados y se hace una discusión de estos.

CAPÍTULO VI Se dan las conclusiones y recomendaciones del trabajo

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	v
ÍNDICE.....	vii
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS.....	xiii
LISTA DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Descripción del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas Específicos.....	3
1.3 Objetivos generales y específicos.....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
1.4 Justificación e importancia del estudio.....	4
1.5 Alcance y limitaciones.....	4
1.5.1 Alcance.....	4
1.5.2 Limitaciones.....	5
CAPITULO II.....	6
2. MARCO TEORICO - CONCEPTUAL.....	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	6
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	8

2.2 Bases teórico-científicas.....	10
2.2.1 Definición de control Interno.....	10
2.2.1.1 Objetivos del Control Interno	11
2.2.1.2 Importancia y Beneficio del Control Interno	14
2.2.1.2.1 Importancia del Control Interno	14
2.2.1.2.2 Beneficio del Control Interno.....	17
2.2.1.3 Procesos del Control Interno	19
2.2.1.4 Componentes del control Interno.	19
2.2.1.5 Limitaciones del control interno	26
2.2.1.6 El informe COSO.....	27
2.2.2 Ejecucion de pagos.....	32
2.2.2.1. La función de tesorería desde una nueva perspectiva	32
2.2.2.2 Objetivos de la Tesorería	34
2.2.2.3 El Control del Efectivo en el área de Tesorería	34
2.2.3 Procedimiento de pago	35
2.2.4 Toma de decisiones	36
2.2.4.1 Características de la toma de decisiones	36
2.2.4.2. Clasificación de las decisiones	37
2.2.4.3 Estilo de toma de decisiones.....	38
2.2.4.4. Proceso de toma de decisiones	39
2.2.5 Rentabilidad.....	40
2.2.6 Norma Internacional de Contabilidad 1, Presentación de Estados Financieros....	46
2.2.7 Norma Internacional de Contabilidad 37, Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes.....	50
2.3 Definicion de terminos basicos.....	56
CAPÍTULO III	62
3. HIPÓTESIS	62

3.1 Hipótesis general.....	62
3.1.1 Hipótesis específicas.....	62
3.2 Identificación de variables o unidades de análisis.....	63
3.2.1 Variable Independiente (X): Implementación de la Facturación Electrónica.	63
3.2.2 Variable Dependiente (Y): Herramienta de Mejora.....	64
3.3 Matriz De consistencia.....	65
CAPITULO IV	67
4. MARCO METODOLÓGICO	67
4.1 Tipo y Método de la investigación.....	67
4.2 Diseño de investigación	68
4.3 Población, muestra o participantes.....	68
4.4 Instrumentos de recogida de datos.....	68
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	69
4.6 Procedimiento de ejecución del estudio.	69
CAPÍTULO V.....	70
5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN	70
5.1 Datos Cuantitativos.....	70
5.2 Análisis de Resultados	71
5.2.1 Análisis de Resultados Cuantitativos	71
5.2.2 Análisis de Resultados Cualitativos.....	81
5.3 Discusiones de Resultados.....	115
CAPÍTULO VI	121
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	121
6.1. Conclusiones	121
6.2 Recomendaciones	122
REFERENCIAS.....	124
APÉNDICES.....	126

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Análisis pregunta 01 ¿Conoce Usted las principales funciones del Sistema de Control Interno?	82
Tabla 2: Análisis pregunta 02 ¿Considera usted que el control interno que se realiza en la empresa se ajusta a los principios del Sistema COSO?	83
Tabla 3: Análisis pregunta 03 ¿Considera importante que la empresa cuente con un reglamento de control interno?	84
Tabla 4: Análisis pregunta 04 ¿Considera Usted que el reglamento de control interno permite mantener la eficacia, transparencia y probidad en el accionar de la empresa? ..	85
Tabla 5: Análisis pregunta 05 ¿Está de acuerdo con que se establezcan políticas de control interno para el proceso de ejecución de pagos?	86
Tabla 6: Análisis pregunta 06 De existir políticas de proceso de ejecución de pagos ¿mejoraría el control de los recursos de la empresa?	87
Tabla 7: Análisis pregunta 07 ¿El ambiente de control es indispensable para que se cumpla con los demás componentes del control interno?	88
Tabla 8: Análisis pregunta 08 ¿Cree Usted que un buen ambiente de control proporciona valores y principios que fortalecen a la empresa para el logro de sus objetivos y metas?	89
Tabla 9: Análisis pregunta 09 ¿Considera primordial que se implementen controles para analizar los riesgos a fin de prevenir y mitigar los riesgos?	90
Tabla 10: Análisis pregunta 10 ¿Está de acuerdo con exponer los riesgos de la empresa para analizar mejor su estado empresarial?	91
Tabla 11: Análisis pregunta 11 ¿La Gerencia evalúa permanentemente que se cumplan las políticas y procedimientos de la empresa?	92

Tabla 12: Análisis pregunta 12 ¿Considera importante que la Gerencia mediante su gestión planifique, organice, dirija y retroalimente constantemente para contribuir al éxito de la empresa?	93
Tabla 13: Análisis pregunta 13 ¿Considera importante efectuar un seguimiento y control a los diferentes pagos efectuados por la empresa?	94
Tabla 14: Análisis pregunta 14 ¿Existen cronogramas de vencimiento de pagos en el área de Tesorería?	95
Tabla 15: Análisis pregunta 15 ¿La empresa cuenta con equipos informáticos que coadyuven al control y oportunidad de los pagos de tesorería?	96
Tabla 16: Análisis pregunta 16 ¿Calificaría buena la inserción de un sistema informático que permita el control de pagos de su empresa en tiempo real?.....	97
Tabla 17: Análisis pregunta 17 ¿Considera usted que la empresa capacita al personal de tesorería para mejorar los sistemas de pago?.....	98
Tabla 18: Análisis pregunta 18 ¿Qué tan eficaz cree usted que sea el desempeño de los trabajadores si cuentan con capacitación adecuada para el cumplimiento de sus funciones?.....	99
Tabla 19: Análisis pregunta 19 ¿Los pagos efectuados por tesorería se realizan cumpliendo con la formalidad del uso de los documentos contables requeridos?.....	100
Tabla 20: Análisis pregunta 20 ¿Para efectuar los pagos en tesorería se efectúan controles de la documentación que sustente el desembolso?.....	101
Tabla 21: Análisis pregunta 21 ¿Se registran de manera oportuna los pagos realizados en tesorería?	102
Tabla 22: Análisis pregunta 22 ¿Está de acuerdo que se realicen los análisis de las cuentas por pagar con las salidas de dinero para asegurar la confiabilidad de los mismos?.....	103

Tabla 23: Análisis pregunta 23 ¿La empresa cuenta con acceso a plataformas virtuales bancarias para realizar las operaciones propias del área de Tesorería?	104
Tabla 24: Análisis pregunta 24 ¿Cree conveniente implementar una capacitación para que los procesos sean unificados?	105
Tabla 25: Análisis pregunta 25 ¿En qué medida el Planteamiento y análisis de riesgo mejorara las transferencias electrónicas realizadas en el área de tesorería?.....	106
Tabla 26: Análisis pregunta 26 ¿Cree Usted necesario analizar y evaluar la gestión de riesgo para utilizar estrategias en la elaboración de los estados financieros?.....	107
Tabla 27: Análisis pregunta 27 ¿Considera Usted que el proceso de ejecución de pagos como herramienta de mejora es una determinante para la toma de decisiones?	108
Tabla 28: Análisis pregunta 28 ¿Cree Usted que el ratio de rentabilidad mide el nivel de eficiencia para el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería?.....	109
Tabla 29: Análisis pregunta 29 ¿Para el proceso de giro de cheque cuenta con una base de datos de los proveedores de la empresa?.....	110
Tabla 30: Análisis pregunta 30 ¿Considera importante establecer días exactos para los giros de cheques?	111
Tabla 31: Análisis pregunta 31 ¿Considera importante para la empresa contar diariamente con un flujo de caja para mejorar las actividades de operación?	112
Tabla 32: Análisis pregunta 32 ¿Los cheques emitidos cuentan con un control previo a fin de garantizar el pago que se realiza?	113
Tabla 33: Análisis pregunta 33 ¿El responsable de la oficina de tesorería toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?.....	114
Tabla 34: Tabla de resultados del contraste de la hipótesis.....	117

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirámide de desarrollo del control interno.....	23
Figura 2: Funciones del COSO I.....	29
Figura 3: Comparativo del COSO I con COSO-ERM.....	30
Figura 4: Componentes del control interno y sus principios	31
Figura 5: Cambios de los componentes desde el inicio del COSO al COSO 2013	31
Figura 6: Escala de Likert.....	81
Figura 7: Fórmula del cálculo estadístico	116
Figura 8: Distribución de la Chi-Cuadrado.	116

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta 01.....	82
Gráfico 2: Pregunta 02.....	83
Gráfico 3: Pregunta 03.....	84
Gráfico 4: Pregunta 04.....	85
Gráfico 5: Pregunta 05.....	86
Gráfico 6: Pregunta 06.....	87
Gráfico 7: Pregunta 07.....	88
Gráfico 8: Pregunta 08.....	89
Gráfico 9: Pregunta 09.....	90
Gráfico 10: Pregunta 10.....	91
Gráfico 11: Pregunta 11.....	92
Gráfico 12: Pregunta 12.....	93
Gráfico 13: Pregunta 13.....	94
Gráfico 14: Pregunta 14.....	95
Gráfico 15: Pregunta 15.....	96
Gráfico 16: Pregunta 16.....	97
Gráfico 17: Pregunta 17.....	98
Gráfico 18: Pregunta 18.....	99
Gráfico 19: Pregunta 19.....	100
Gráfico 20: Pregunta 20.....	101
Gráfico 21: Pregunta 21.....	102
Gráfico 22: Pregunta 22.....	103
Gráfico 23: Pregunta 23.....	104
Gráfico 24: Pregunta 24.....	105
Gráfico 25: Pregunta 25.....	106

Gráfico 26: Pregunta 26.....	107
Gráfico 27: Pregunta 27.....	108
Gráfico 28: Pregunta 28.....	109
Gráfico 29: Pregunta 29.....	110
Gráfico 30: Pregunta 30.....	111
Gráfico 31: Pregunta 31.....	112
Gráfico 32: Pregunta 32.....	113
Gráfico 33: Pregunta 33.....	114

RESUMEN

El propósito principal de esta investigación es establecer si la adecuada implementación de un sistema de control interno funcionará como instrumento para mejorar el proceso de ejecución de pagos teniendo como punto fijo el área de tesorería en la empresa Importaciones Pantera Arms, tomando el periodo 2019, dicha empresa está en el rubro de la venta de artículos de defensa personal y empresarial. Tomando en cuenta que tuvo muchos inconvenientes, que influyeron en un mal procedimiento en el proceso de pagos, los cuales presento problemas administrativos, contables y financieros; que por lo general se presentan en muchas MYPES. El objetivo principal de esta investigación se basa en que la implementación del sistema de control interno sea la adecuada para que contemple la aplicación del sistema COSO, como resultados llegamos a la conclusión que en este caso es urgente que se dé la implementación del control interno en el área de tesorería para una mejora.

La investigación se desarrolló en la empresa IMPORTACIONES PANTERA ARMS ubicada en Chorrillos-Lima-Lima.

La investigación fue cuantitativa ya que se aplicó un caso práctico, que nos ayudara a comparar, analizar y explicar el cambio en los años con y sin la aplicación de un sistema de control interno en este rubro y desarrollo de actividad dentro de un área específica que es este caso es el área de tesorería; para así conocer el impacto que tendrá en las empresas si se aplican las mejoras expuestas.

Palabras claves: Control interno, Herramienta de mejora, Tesorería, Ejecución de pagos.

ABSTRACT

The main purpose of this research is to establish whether the adequate implementation of an internal control system will work as an instrument to improve the payment execution process, having as a fixed point the treasury area in the company Importaciones Pantera Arms, taking the period 2019, said The company is in the business of selling personal and business defense articles. Taking into account that it had many inconveniences, which influenced a bad procedure in the payment process, which presented administrative, accounting and financial problems; that generally appear in many MYPES. The main objective of this research is based on the adequate implementation of the internal control system to contemplate the application of the COSO system, as a result we reached the conclusion that in this case it is urgent that the implementation of internal control be given in the treasury area for an improvement. The research was carried out at the IMPORTACIONES PANTERA ARMS company located in Chorrillos-Lima-Lima. The research was quantitative since a practical case was applied, which will help us to compare, analyze and explain the change in the years with and without the application of an internal control system in this area and development of activity within a specific area that in this case it is the treasury area; in order to know the impact it will have on companies if the above improvements are applied. Keywords: Internal control, Improvement tool, Treasury, Payment execution.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Descripción del problema

En las empresas privadas existe mucha preocupación respecto al manejo del control interno, ya que en los últimos tiempos se ha podido observar gran número de medianas y grandes empresas que al no entender el proceso y manejo del control interno de los recursos de la empresa en el área de tesorería han obtenido malos resultados y hasta han tenido que suspender sus operaciones. Algunas empresas arruinadas, otras en reactivación o reestructuración y muchas otras empresas declaradas como insolventes. Teniendo en cuenta estas preocupaciones, las preguntas que nos hacemos, es si acaso los hechos mencionados no son previsible, si los estados financieros no son un parámetro de medición o es que el patrimonio se puede desaparecer y observar de la noche a la mañana y las empresas pueden decir hasta aquí llegamos; y además, donde quedan las auditorías externas con dictámenes salvedades o limpios. Cuando se analiza esta problemática se piensa en el control interno y su importancia sobre los efectos que puede permitir que la empresa desarrolle y subsista.

Es por ello que el Control Interno tiene como función primordial evaluar en forma independiente la eficiencia, eficacia, economía y equidad de las operaciones contables financieras, administrativas, de gestión de otra naturaleza de la entidad. Es un proceso que lleva a cabo la gerencia de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos:

La investigación se sustentó en la empresa privada Importaciones Pantera Arms en el periodo 2019. Teniendo en cuenta como centro de atención el área de tesorería, con esta investigación se pudo percatar que existen deficiencias en los distintos procesos de pago.

La empresa Importaciones Pantera Arms tiene como rubro la venta de productos para la seguridad personal, desde productos sencillos de defensa personal, hasta armas de alto alcance para empresas de seguridad, el único centro donde desarrolla sus actividades está situado en el distrito de Chorrillos, en donde concentra su máximo apogeo y objetivo, que es el desarrollo y propagación de conocimiento acerca de todas las normas de seguridad establecidas para las personas naturales, jurídicas y fuerzas armadas.

Específicamente la investigación se realiza en el área de tesorería donde al tener escasos procedimientos para el control de pagos, se vieron afectados tanto en tiempo como en efectividad.

Debido a que el área de tesorería se encarga de los compromisos de pago frecuentes de la empresa, como lo son los pagos de servicios públicos, proveedores, importaciones y otras obligaciones, se ve muy frecuente que ocurren deficiencias y riesgos al momento de realizar ciertos pagos, por lo que el sistema de control interno será bien diseñado se realizará con precisión y regularidad. Se plantearán los procedimientos para la ejecución del control interno teniendo en cuenta todas las dudas y preocupaciones concurrentes en sus operaciones dentro del área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms.

Por eso, para poder determinar las operaciones susceptibles de riesgos e identificar con precisión las actividades que incurran en la empresa, que presente inconsistencias en el desarrollo de las operaciones en el área de tesorería, será muy importante un análisis a fondo y llegar a definir y desarrollar un buen esquema del control interno para que sea una herramienta de mejora optima y eficaz.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿En qué medida la Implementación de un Sistema de Control Interno como herramienta de mejora influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿En qué medida la dimensión actividades de control y evaluación de riesgo influyen en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?
- ¿En qué medida la dimensión supervisión y monitoreo influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?
- ¿En qué medida la dimensión ambiente de control influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?

1.3. Objetivos generales y específicos

1.3.1 Objetivo General

Determinar en qué medida la Implementación de un Sistema de Control Interno como herramienta de mejora influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar en qué medida la dimensión actividades de control y evaluación de riesgo influyen en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019

- Determinar en qué medida la dimensión supervisión y monitoreo influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019
- Establecer en qué medida la dimensión ambiente de control influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019

1.4 Justificación e importancia del estudio

La presente investigación es de gran importancia ya que tiene como finalidad analizar y buscar las posibles causas del fenómeno en estudio mediante la aplicación de los controles internos lo cual servirá para minimizar los riesgos del cual toda empresa se encuentra expuesta y consecuentemente alcanzar los objetivos de la empresa.

La empresa Importaciones Pantera Arms participa en el negocio de venta y distribución de elementos de seguridad exclusivamente de productos importados de la mejor calidad. Desde sus inicios ha operado en el segmento de venta al público en general, tanto fuerzas armadas como civiles, las salidas de dinero de la empresa con respecto a sus obligaciones no es muy controlada, por lo cual en esta investigación se darán soluciones desarrollados como herramienta de mejora teniendo en cuenta el control interno.

1.5 Alcance y limitaciones

1.5.1 Alcance

La presente investigación determinará de qué manera la implementación del control interno en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, será favorable para las operaciones de salida de dinero que compete la empresa con respecto a sus proveedores, trabajadores, gastos de primera necesidad, servicios públicos entre muchas otras cosas y así dicha área podrá tener mayor control del dinero y sus operaciones dándole así mejoras favorables en la rentabilidad y en la toma de decisiones.

1.5.2 Limitaciones

Una de las limitaciones del presente estudio radica en el tiempo con el que cuenta el investigador ya que estudia y trabaja, sin embargo, ha dedicado horas para la culminación satisfactoria de la investigación.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

Por lo general las medianas y pequeñas empresas no tienen un sistema administrativo definido, donde usualmente los objetivos y planes no se hallan de manera escrita, sino que se trabajan de manera empírica, conforme se presentan los problemas por inercia se tienen que ir solucionando, cambiando sin planificar y a medida que ocurren las necesidades se van innovando departamentos, entre más cosas.

Probablemente esto llevara a que se den hechos que no se pueden prevenir y tendrán un impacto financiero, que podrán ser pérdida de activos o malversación, al no acatar normas impositivas o legales que otorgan un pasivo contingente. Fraudes vinculados al tema financiero que podrían lastimar la figura o imagen de la organización, entre otras cosas. Sin embargo, con un buen control interno se puede prevenir todo esto con la debida anticipación.

El desarrollar adecuadamente un control interno a cada tipo de empresa nos ayudara optimizar el uso de recursos con mejor calidad para lograr una adecuada gestión administrativa y financiera, generando más niveles de productividad, los cuales serán mejores para la organización.

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

OCHOA CHOLAN ROBERT UBALDO (2017), en su investigación denominada *“Implementación de control interno para minimizar los riesgos en el área de tesorería de la empresa de Transportes Cristo Morado EIRLl. Periodo 2016”*,

Señala lo siguiente:

Es bueno informar el uso correcto de los controles internos para ayudar a la empresa con la información de operaciones, transacciones comerciales y de tesorería estas generan un déficit competitivo en el último año frente a otras empresas del mismo sector.

Comentario:

En la presente tesis nos exponen todos los procesos que se experimentaron para poder minimizar los riesgos de la empresa Transportes Cristo Morado EIRL basándose en el área de tesorería, donde hallaron distintas fallas en todo el proceso para culminar un proceso de pago de los distintos proveedores constantes, los cuales también notaron fallas en la recepción de los pagos, los cuales les traía problemas tanto contable, financiera y administrativa, teniendo todas estas inconsistencias se propuso una implementación de control interno la cual fue muy favorable para la empresa.

LURITA GOGIN JESÚS HUGO (2017), en su investigación denominada “*Supervisión de control interno en la operación de tesorería en la empresa Andalysz Distrito de Chincha Alta, 2016*”,

Señala lo siguiente:

El implementar en el área de tesorería el manual de procedimientos y ejercer mejor control en el proceso de ingreso y egreso del sector económico de la empresa, solo se llevará de manera correcta realizando a la vez un registro y cronograma de pagos, que mejorará de manera favorable todo el proceso de pagos.

Comentario:

Aquí nos mostraron más que nada el desarrollo del control interno en la empresa Andalysz del distrito de Chincha Alta, algo ya planteado anteriormente y donde solo hicieron la supervisión de todo el proceso de control interno.

RODRÍGUEZ DE LA CRUZ RUSSELL GRODS (2016), en su investigación denominada *“Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015”*,

Señala lo siguiente:

La deficiente operatividad de la empresa, ha causado un sin número de errores en sus actividades cotidianas, siendo como un punto crítico mala toma decisiones y desconocimiento de una aplicación de políticas y procedimientos dentro de la empresa, lo que conlleva un mal funcionamiento de la misma; ya que un buen sistema de control interno diseñado contribuirá al logro de los objetivos de la entidad.

Comentario:

La tesis mencionada se concluye en que nos sirvió de punto de partida para saber cómo una administración correcta de la mano y con un adecuado control interno pueden salvaguardar los recursos de la organización y poder reconocer los riesgos reales y potenciales que probablemente puedan hacer daño financieramente el crecimiento y desarrollo o surgimiento de su empresa.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

CÁRDENAS GAITÁN JUAN GABRIEL (2017), En su investigación denominada *“Metodología para la implementación de un sistema de control interno en el área de tesorería de Inversiones Juan y Shirley S.A”*,

Señala lo siguiente:

Se deben establecer métodos para poder implementar correctamente un sistema de control interno en el área de tesorería de la empresa y de esa manera serán mejores los resultados para la toma de decisiones.

Comentario:

Esta tesis nos muestra claramente la eficiencia del control en la gestión financiera de la empresa y de esta manera nos aporta un buen estudio en la implementación del control interno.

COLLAZOS CORREA MAYRA ALEJANDRA (2019), En su investigación denominada “*Propuesta de mecanismos de control interno en las áreas de producción y tesorería en la empresa Tecnicartuchos & Laser*”,

Señala lo siguiente:

En Santiago de Cali la empresa Tecnicartuchos & Laser no cuenta con un control en sus operaciones de pago lo cual genera una mala gestión para la rentabilidad y la toma de decisiones, en la investigación va explicando detalladamente como va exponiendo la propuesta para luego ser utilizada en favor de la empresa a futuro.

Comentario:

La tesis llego a una conclusión muy relevante debido a que, al hacer un análisis detallado sobre el mal control interno dentro de la empresa, se generara una mala gestión para la rentabilidad y la toma de decisiones.

ROMERO VARGAS LINA PAOLA, VALENZUELA COBEÑA DEYSI JOHANNA, CUSME CEDEÑO MARIA CESIBEL (2015), En su investigación denominada “*Diseño de un plan estratégico para implementar un sistema de control interno y establecer procedimientos y funciones para el departamento de tesorería de la empresa ópticas GMO Ecuador s.a., localizada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2015*”,

Señala lo siguiente:

Se va a diseñar un plan estratégico para implementar un sistema de control interno que garantice que no se están cometiendo desvíos de fondos o mal gastando recursos de la empresa; para esto, también se establecerá procedimientos y funciones para que cada

empleado trabaje de manera responsable, enfocándose en el cumplimiento de las funciones asignadas y siguiendo los procesos establecidos según el cargo que desempeña.

Comentario:

El estudio tiene como finalidad realizar una Estrategias para el Mejoramiento en las Cuentas Por Pagar, destacando los objetivos del control interno con la finalidad de proveer a la administración de la organización seguridad razonable con respecto a que sus procesos se están realizando de una manera adecuada.

2.2 Bases teórico-científicas

2.2.1 Definición de control Interno.

En las organizaciones es un deber ineludible para aquellos que tengan la intención de lograr competitividad en sus empresas; debido a que una organización que incluye a sus procesos, el control interno reduce la aparición de errores y fraudes que puedan encontrarse en la información financiera, los entes reguladores lo llegaran a catalogar como una organización que cumple las leyes, las regulaciones y a su vez poder generar un impacto positivo en su negocio, logrando de esta manera inclusive llamar la atención de inversionistas que apuesten al crecimiento de su negocio.

- El **Control Interno** contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto
- El **Control Interno** es un proceso que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, es decir, por toda la compañía. Está diseñado principalmente para proveer una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la entidad.
- El **Control interno** es el instrumento con el cual las organizaciones establecen principios, procedimientos y métodos que, unidos y coordinados

entre sí, buscan proteger los recursos de la empresa y prevenir y detectar errores y fraudes dentro de los diferentes procesos que se llevan en la empresa. También, está dentro de un proceso que debe ser realizado de forma conjunta por la junta directiva de la empresa, la gerencia y por todo el recurso humano de la misma.

Holmes (1945) considera el Control Interno como "... función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. Estos objetivos han de lograrse mediante los controles de procedimientos internos de la Empresa".

Cook y Winkle (2006), definieron el Control Interno como: "...El sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para; proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía y comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas".

2.2.1.1 Objetivos del Control Interno

El objeto del control interno es el de ayudar a la gerencia a alcanzar los objetivos y las metas previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios. También tiene como objeto fundamental, otorgar una seguridad razonable sobre las consecuencias de los objetivos de las instituciones y organismos a través de la generación de una cultura institucional del autocontrol, de esta manera se genera oportunamente,

acciones y mecanismos de prevención y de control en tiempo real de las operaciones de corrección, evaluación y de mejora continua de la institución de forma permanente, y brindando la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa íntegra, eficaz y transparente. Con ellos el control interno nos lleva a elementos clave: estamos en un proceso, de un medio sin un fin en sí mismo y uno para lograr un fin, en cada nivel de la organización es ejecutado por personas y, si no garantiza el logro de los objetivos, si provee un grado de seguridad razonable.

El control interno también es utilizado para describir las decisiones que tomar los gerentes, administradores o directores de una empresa, para tener un control y evaluar la operatividad de su empresa. El control interno comprende a la perfección lo que planifica la empresa, como medidas adoptadas dentro de una empresa y los métodos coordinados con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos empresariales.

Principales objetivos del control interno:

- Conservar y proteger los recursos ante cualquier pérdida, irregularidad despilfarro, uso indebido o acto ilegal.
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- Cumplir las leyes, normas y reglamentos
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios

Los objetivos que ya están establecidos por la autoridad superior están relacionados con los objetivos del control interno y se disponen de la siguiente manera.

- **Operacionales:** Se refiere a la eficiencia y eficacia del desarrollo de las operaciones dentro de la empresa, las cuales incluyen objetivos de rentabilidad y de rendimiento, proyecto, evaluación de programas, proyecto, actividades y la mala gestión, fraudes, irregularidades, errores, etc.
- **Financieros:** Hace referencia a la prevención de la falsificación, a la preparación de los estados financieros y otra información de gestión, como también hace referencia a la publicación de la información.
- **De Cumplimiento:** Estos se refieren a instrumentos legales, observación de leyes y otras disposiciones pertinentes. El control interno intenta brindar una seguridad razonable para que la empresa alcance los objetivos en las siguientes categorías:
 - ✓ **Eficacia y eficiencia de las operaciones**, esto implica una conducción mucho más adecuada de las operaciones empresariales, cuidando así las mejores prácticas que dicten el ordenamiento jurídico y la técnica, también hacen un uso apropiado de los recursos disponibles, lo que de manera ideal conduce al logro de los objetivos a menos costo.
 - ✓ **Confiabilidad y oportunidad de la información**, se incluyen informes sobre estados financieros, la ejecución presupuestaria, informes contables, administrativos y de otra naturaleza, para uso externo e interno. Estos informes llegarán a ser confiables solo si dentro contienen: información exacta, precisa y veraz relacionada con el asunto que traten;

y serán oportunos si se comunican a tiempo y si contienen los datos suficientes, para que de esta manera los altos mandos pertinentes tomen acciones adecuadas para iniciar una gestión eficiente y eficaz al servicio de la ciudadanía.

- ✓ **Cumplimiento de la normativa aplicable**, este cumplimiento se basa en manera estricta en el carácter jurídico como lo son: decretos, reglamentos, jurisprudencia legal y constitucional; y leyes; como también el carácter técnico que son los documentos emitidos por la gerencia, y el cumplimiento administrativo que son las disposiciones internas de la empresa.
- ✓ **Obtención de una seguridad razonable**, para la corrección, detección y protección de los activos antes usos indebidos y eventuales desviaciones. Por ello también se dice que el control interno sirve para salvaguardar los activos y coadyuva en la prevención y detección de fraudes y errores; también resulta útil como primera línea de defensa.

2.2.1.2 Importancia y Beneficio del Control Interno

2.2.1.2.1 Importancia del Control Interno

El control interno es fundamental para la preparación de reportes financieros y para el registro exacto de las transacciones. Sin el control correcto que resguarden el registro óptimo de transacción, la información financiera no sería confiable y esto debilitaría la habilidad de la gerencia para tomar decisiones informadas, así como su credibilidad ante autoridades reguladoras, accionistas y público en general.

Basándonos en los criterios con que se hará el control interno y teniendo en cuenta que estos serán sin duda los aspectos más relevantes para identificar a los mismos. Precisaremos que el informe COSO nos ayuda a procesar con mayor claridad. Siguiendo las

recomendaciones, el control interno debe transmitir confiabilidad de la información financiera, eficiencia y cumplir fielmente con regulaciones y leyes.

Los cinco componentes del Control Interno:

- 1. El entorno de control:** Se concentra en la revisión de comportamiento, el grado de conciencia y las acciones de la junta directiva, los dueños, gerentes y otros involucrados en lo mas alto de la empresa.
- 2. Evaluación del riesgo:** Este componente analiza e identifica los riesgos más relevantes a los que está expuesta la organización con el único objetivo de cumplir sus metas trazadas.
- 3. Sistemas de información y comunicación:** Son las herramientas que permiten identificar e intercambiar la información corporativa con el fin de que el personal cumpla de manera eficaz sus obligaciones.
- 4. Actividades de Control:** Son las políticas y procedimientos que se deben cumplir y seguir con el único fin de que las órdenes dadas por gerencia se cumplan a la perfección.
- 5. Monitoreo:** Es la verificación sobre la calidad de desempeño.

Se tiene que señalar que el control interno debe surgir desde la cúspide de la organización. No obstante, tenemos que tener en cuenta que la estructura sobre la eficiencia del control interno debe ser integral, incluyendo al quienes realizan los registros contables e involucrando al personal de toda la empresa, distribuyendo y preparando políticas; o monitoreando los sistemas.

Hoy por hoy, se ha vuelto indispensable definir y conocer un proceso de control interno adecuado, con el único fin de que la organización este en la capacidad de prevenir e

identificar eventuales riesgos para el giro del negocio, generado incluso por su propia operatividad.

Según Gonzales, M. (2014). Indica que: “El control interno representa una parte importante dentro de toda empresa. La implantación de llevar un Sistema de Control Interno aumenta la eficiencia y eficacia operativa, así como la reducción del riesgo de fraudes. El tamaño de la empresa no es un factor que delimitará la importancia del sistema ya que en organizaciones donde existe un solo dueño el cual es quien toma las decisiones, participa en la operación y requiere de un sistema contable, así como de contar con un Sistema de Control Interno más adecuado para esta”

La importancia del control interno recae en el sentido de que permite mantener una razonable seguridad sobre el sistema contable que utiliza cada organización, permite detectar errores y plantear correctivos o soluciones para mejorar errores y plantear soluciones para mejorar los procesos administrativos, ya que este nos ayuda a ir verificando las irregularidades que se presentan en el desarrollo de las tareas dentro de una organización, para alcanzar la eficacia y eficiencia de todas las operaciones, y el cumplimiento de políticas, leyes y reglamentos, facilitando y promoviendo la correcta ejecución de las leyes, políticas y reglamentos, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas para que todas las actividades, tareas y recursos de la entidad estén dirigidos a cumplir los objetivos previstos.

Si se quiere entender la importancia del control interno en las organizaciones, conviene iniciar por entender el propósito del control interno, que su objetivo principal es resguardar los recursos de las empresas o negocios evitando negligencias, pérdidas por fraude, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan dañar al cumplimiento de todos los objetivos de las organizaciones.

Las pequeñas y medianas empresas usualmente no cuentan con un sistema bien definido respecto a su administración, donde los objetivos y planes muchas veces no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; conforme se presentan los problemas se van solucionando, invirtiendo sin planificación, creando áreas a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas.

2.2.1.2.2 Beneficio del Control Interno

Como bien se sabe el control interno ayudara mucho a la toma de decisiones, reducir los riesgos, organizar actividades, separación de tareas y entre muchas otras cosas que serán de gran apoyo para una organización de las cuales en el presente trabajo resaltaremos 5 grandes beneficios:

✓ **Establecer protocolos y procedimientos.**

Los pilares en este caso los propietarios de pequeñas empresas fijaran protocolos y procedimientos que sus trabajadores deben seguir; todo esto surge obviamente al crear controles internos. Los dueños de las Pymes comunican a sus trabajadores o colaboradores de estos procedimientos y esperan que los adapten en sus tareas diarias de trabajo. Tal como se describe en los controles internos, estos procedimientos ayudan mucho a poner orden, ya que todos sabrán lo que se espera.

✓ **Prevenir el fraude y el robo**

Establecer controles internos posiblemente ayude a las organizaciones a reducir o prevenir el robo y el fraude dentro de sus negocios. El control interno puede incluir actividades como las revisiones de auditoria interna y la conciliación de los estados de cuenta bancarios, que pueden descubrir

si los empleados o la administración malversan el dinero de la organización.

✓ **Separación de tareas**

Asegurando que haya un sistema de control y balance; los controles internos separan las actividades que tienen los trabajadores. Por ejemplo, el control interno de una organización podrá asegurar que un trabajador realice los pagos como también los cobros. Esto también puede contribuir a disminuir el robo y el fraude interno.

✓ **Organizar información financiera y de gestión**

El control interno puede contribuir a una pequeña empresa conservar de manera organizada la información administrativa y financiera. Los datos ordenados pueden aumentar la productividad y preparar mejor su negocio si necesita otorgar documentación para inspecciones impositivas o para el sistema bancario. Esto podrá incorporar o brindarle a cada trabajador su propia contraseña para acceder a los datos de la organización, o crear un sistema para clasificar los documentos financieros y los datos del cliente, fuera de línea o en línea.

✓ **Reducir los errores a través de la formación**

El control interno puede apoyar a las organizaciones a disminuir errores, lo que podrá ayudarles a ahorrar dinero y sobre todo ser más productivos. La capacitación de los trabajadores es un claro ejemplo de que un control interno puede disminuir los errores. Al dar capacitación a los trabajadores en los procedimientos y procesos, y actualizarlos en otros nuevos, es menos probable que los trabajadores cometan errores. La capacitación incluye como usar un programa de gestión interno o aprender

un nuevo proceso de trabajo que existen entre todas las áreas de la organización.

2.2.1.3 Procesos del Control Interno

Según Coopers y Lybrand (2007) sostienen que: “El control interno no constituye un acontecimiento o una circunstancia aislados, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de una entidad. Estas acciones son inherentes a la gestión del negocio por parte de la dirección”

Los procesos de gestión básicos que recaen sobre las funciones y unidades de una organización son los que supervisan, ejecutan y planifican. De esta manera constituyen una herramienta la cual será útil en la integración de los procedimientos para su comportamiento, supervisión, funcionamiento adecuado y aplicabilidad en cada momento.

Algunos autores han definido el control interno como un instrumento que se incorpora a las actividades de una organización como una carga inevitable impuesta por los dictados de una burocracia excesiva o por los organismos reguladores. Pero en la presente investigación se considerará que el sistema de control interno esté vinculado con la eficiencia de la organización y son aún más positivos cuando forman parte de su esencia y se añaden a la infraestructura.

La implementación de un control interno posiblemente influya de manera directa en el tema de la capacidad de la empresa, para alcanzar sus propósitos, como también apoyar sus iniciativas de calidad. La búsqueda de la calidad esta netamente relacionada con la manera en que se controles y gestionen las empresas.

2.2.1.4 Componentes del control Interno.

Los componentes del control interno son 5:

- **Ambiente de control**

Es el marco que contribuye en el control de actividades con los miembros de una empresa. El ambiente de control es el pilar de riesgos corporativos,

de la administración, ya que otorga estructura y disciplina, como también, afecta en su totalidad los componentes de la gestión de riesgo.

Para que el ambiente de control se desarrolle, es preciso que se incorporen los siguientes elementos:

a) Filosofía de administración

Cada organización tiene que contar con una buena filosofía de gestión de riesgo. Ello se describe y se involucra con la asignación de las funciones que se espera faciliten el inicio y fin de la misión y objetivos de la organización. Del mismo modo, cabe resaltar que estableciendo la correcta gestión de riesgos por encima de la búsqueda de la rentabilidad, será de gran ayuda y obviamente muy importante para la empresa.

b) Apetito al riesgo

Una organización tendrá que decretar si esta apta para exhibirse a un riesgo elevado para lograr sus metas trazadas o si, en caso contrario, es adversa a este. Antes de realizar o planear un negocio, las diversas unidades de la empresa tendrán que evaluar la aplicación de las medidas de tratamiento necesarias para poder realizar una correcta gestión.

c) Directorio

Es necesario contar con un directorio comprometido con la gestión de riesgos, el cual ejecute de manera oportuna sus funciones de supervisión. Por lo tanto, el directorio deberá tener reputación y experiencia para tomar decisiones, así como tendrá que presentar independencia frente a la gerencia.

d) Integridad y valores éticos

Tener en claro los principios de conducta y ética permitirán equilibrar las consistencias dentro del ambiente de control. En este sentido, las organizaciones tendrán que asegurar que los principios de la empresa se puedan vincular con todos los trabajadores, quiere decir, que se expanda a todas las unidades organizativas y a las empresas vinculadas.

e) Compromiso con la competencia

La empresa tiene que ejecutar un análisis correcto de las competencias de sus colaboradores, y, tomando como punto de partida esa evaluación, concentrarse en pulir las aptitudes del recurso humano y los conocimientos de la empresa.

f) Estructura organizacional

Cada empresa debe establecer una estructura con obligaciones definidas claramente. Por ello, tiene que contar con su propio directorio, gerencia, un oficial de cumplimiento, un comité de auditoría y unidades especializadas que apoyen la gestión.

g) Asignación de autoridad y responsabilidad

Los miembros pertenecientes a la empresa tienen que estar autorizadas para ejecutar sus funciones. Por ello, es netamente indispensable niveles de jerarquía para supervisar y decidir. Así, las facultades para lo que es la toma de decisiones se encontrarán descentralizadas y centralizadas.

h) Estándares de recursos humanos

Se establecen prácticas para la orientación, contratación, formación, compensación y entrenamiento esto es un procedimiento fundamental del ambiente interno de control. Del mismo modo, las empresas tienen

que determinar las reglas y mecanismos para sancionar cuando se incumplan las normas establecidas y que deben ser respetadas por los miembros de la empresa.

- **Evaluación de Riesgos**

Riesgo es el impacto y la probabilidad de que una amenaza (o de una serie de eventos/ amenazas) puedan afectar de manera adversa la consecución de los objetivos

Las cuatro categorías más relevantes desde la perspectiva de un inversionista son:

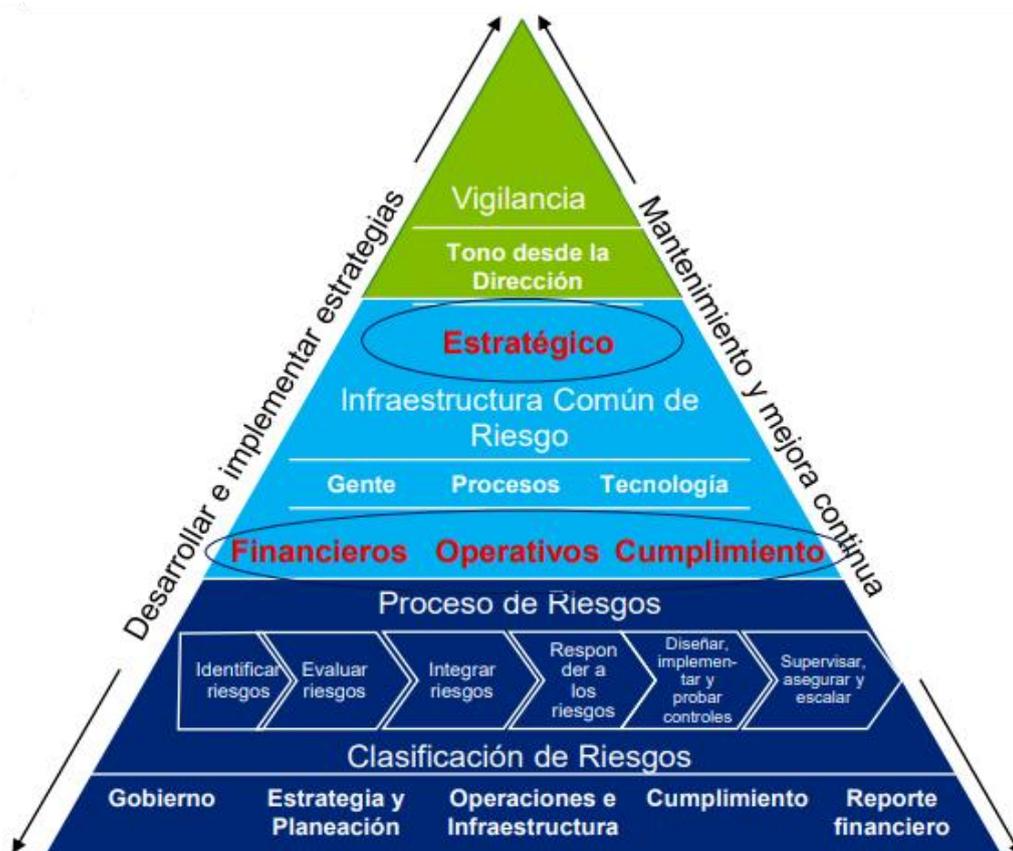
1. Riesgos estratégicos: Es el riesgo tanto para los objetivos estratégico como para los de la alta gerencia; identifica los riesgos con mayor importancia mediante el proceso de planificación y obtiene aprobación de la junta directiva.

2. Riesgos Operativos: Son los riesgos grandes que dañan la agilidad de la empresa para conseguir el plan estratégico.

3. Riesgos Financieros: Estos incluyen información sobre valorización, cobertura, financiera, liquidez, riesgos de mercado y de crédito en instituciones financieras.

4. Riesgos de Cumplimiento: Son los riesgos no compensados, por lo general; el foco principal para las actividades de gestión de riesgo empresarial.

Figura N°1: Pirámide de desarrollo del control interno



Tipos de riesgos:

El Riesgo Inherente: Es el riesgo existente ante la ausencia de alguna acción que la dirección pueda tomar para alterar tanto la probabilidad o el impacto del mismo.

El Riesgo Residual: Es el riesgo que persiste luego de la respuesta de la Dirección al Riesgo.

- **Actividades de control**

Son las acciones establecidas por la empresa, mediante políticas y procedimientos, para responder a los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento y logro de los objetivos.

Las actividades de control son importantes debido a que ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos sean ejecutadas, de forma apropiada y oportuna. Las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles de la empresa, en las distintas etapas de los procesos y en los sistemas de información.

Las actividades de control tienen Normas, las cuales en resumen se identifican de la siguiente manera.

- ✓ Procedimientos de autorización y aprobación
- ✓ Segregación de funciones
- ✓ Evaluación de beneficio
- ✓ Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- ✓ Verificaciones y conciliaciones
- ✓ Evaluación de desempeño
- ✓ Rendición de cuentas
- ✓ Documentación de procesos, actividades y tareas
- ✓ Revisión de procesos, actividades y tareas

- **Información y Comunicación**

La información y comunicación representa un aspecto muy estratégico dentro de las organizaciones netamente fundamental, relaciona a la organización con lo que le rodea y brinda facilidad en la ejecución de sus actividades internas y externas. Brindando a quien la ponga en prueba una participación más directa en el alcance de sus objetivos. Es importante para su ejecución, ya que involucra a todos los procesos de la empresa.

La información y comunicación externa: Hace referencia a la relación que tienen las organizaciones con los distintos grupos de interés, las entidades reguladoras, los proveedores, los contratistas, la ciudadanía, las fuentes de financiación y otros organismos, y el contacto con el entorno, las tendencias sociales, el ambiente político, las variables económicas, el avance tecnológico, entre otros.

Es a través de este medio que se consolida la difusión de información de la empresa sobre su gestión, resultados y funcionamiento en forma amplia y transparente, con el objetivo de generar confianza, mediante la definición de la formulación de parámetros y políticas de comunicación y que orienten el manejo de la información.

Información y Comunicación Interna: Procede del oficio de la función de la organización y se extiende en su interior, para tener claro los planes, los objetivos, los proyectos, las estrategias, los programas y la gestión de obligaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la empresa. Se debe garantizar el registro y/o divulgación confiable para que de esta manera sea óptimo el desarrollo de esta comunicación, para un mejor desarrollo de las operaciones, saber acatar la toma de decisiones y permitir a los funcionarios, un conocimiento preciso y exacto de la organización.

- **Supervisión o Monitoreo**

La supervisión o monitoreo se encuentra dentro de los principios del COSO III, el cual indica que todo procedimiento tendrá que ser monitoreado con la finalidad de agregar el concepto de mejora continua, de la misma manera el control interno tendrá que ser flexible para adaptarse a las circunstancias y reaccionar ágilmente.

Las acciones de supervisión y monitoreo tienen que estimar si los principios y componentes están funcionando y obviamente presentes en la organización.

2.2.1.5 Limitaciones del control interno

Las limitaciones del control interno están referido a los acontecimientos que no pueden ser controlado por la auditoría interna.

En el momento de instituir el control interno hay que corroborar que, así como conlleva unos lineamientos y objetivos, también hallaremos limitaciones. La limitación es el factor que imposibilita a que el control interno marche de manera correctamente o que el establecimiento sea el más conveniente para la ejecución de lo establecido según plan, lo cual deberá ser corroborado al principio de cada procedimiento.

Algunas limitaciones son:

- ✓ Requerimientos de la administración, el control interno no puede valer más de los beneficios que percibe, es decir se debe revisar la pendiente del costo-beneficio.
- ✓ El abuso de autoridad por parte de la administración. Se tiene que cumplir unos parámetros y el control interno funciona como tal, los cuales tienen que ser respetados, de otro modo, los resultados podrían quedar a medias.

Como podría darse en la autorización de la salida de mercadería sin revisión previa.

- ✓ Que se vuelva obsoleto o inadecuado el control interno, lo que se detalla es que dicho control este en constante desarrollo de acuerdo con

las necesidades que la empresa requiere y pueda prosperar su administración.

✓ Errores humanos, por falta de información pueden producirse errores en el control interno, o sencillamente confusiones normales propias de la interacción, que pueden ser manejadas pautando los procesos.

2.2.1.6 El informe COSO

“En una reunión con algunos colegas, una de las pláticas giró en torno al tema del informe COSO, pude comprobar la existencia de un gran desconocimiento en el ámbito profesional al respecto, sin embargo, al tocar el tema del control interno las opiniones son diversas, algo vagas y algo alejadas de la definición proporcionada por la organización COSO, es por eso que vamos hacer una introducción al informe coso”

El contenido del informe COSO tiene dirección hacia la gestión e implantación de un sistema de control interno, desde su primera publicación ha tenido buena aceptación. Se ha convertido en la mejor referencia y la mejor practica para cualquier empresa privada o pública.

¿Qué es COSO?

Se formo por 5 organizaciones de auditores y contadores en los Estados Unidos de América, es una comisión que se llamo “Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway” la cual quiero decir “Comité de Organizaciones de la Comision Treadway”;

Los aportes que ha realizado la organización COSO son:

- Brinda la ayuda necesaria para la implementación correcta y buena del control interno.
- Optimiza los recursos y los vuelve más rentables para la empresa.

- Es de vital ayuda para un proceso de implementación debido a que brinda una adecuada gestión de riesgos en la totalidad de los niveles de la empresa.
- Se vuelve una herramienta de ayuda para la integración de sistemas de gestión de riesgos que tengan o puedan tener implementados en la empresa.
- Es de mucha ayuda para la comunicación en una empresa, dentro y fuera de ella.

INFORME COSO

Fue fundado en 1992, en ese año se publicó el primer informe integral, destinado a las organizaciones con el fin de que mejoren y evalúen los sistemas de control interno, generando de esta manera un concepto compartido entre todos los miembros.

La organización COSO publicó el informe COSO I, integrando los diversos conceptos en una sola definición: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de la leyes y normas que sean aplicables”

Figura N° 2: Funciones del COSO I



COSO II

Para el año 2004 la organización COSO mostró más relevancia posterior a los acontecimientos sucedidos por Enron, WorldCom y otras empresas en los Estados Unidos, a partir de los años 2001 y 2002, se publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (Marco integrado de Gestión de Riesgos) o conocido como COSO II o COSO-ERM, vino a dar un nuevo enfoque a las prácticas del concepto de Control Interno e introduciendo la importancia de una gestión de riesgos adecuada, haciendo que todos los niveles de la organización se involucre.

Gestión de Riesgos, COSO-ERM define la Gestión de Riesgos como: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicado en la definición de la estrategia y en toda la entidad y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado, proporciona una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.”

“COSO-ERM es una herramienta para la identificación, evaluación y gestión del riesgo, les da mucha importancia a los eventos previo a que se materializarse el riesgo”

- La novedad que introduce COSO II-ERM es la ampliación de componentes de COSO I de cinco a ocho: Ambiente de control, Establecimiento de objetivos, Identificación de eventos, Identificación de eventos; Evaluación de Riesgos; Respuesta a los riesgos; Actividades de control; Información y comunicación y Supervisión.

Figura N° 3: Comparativo del COSO I con COSO-ERM



COSO III

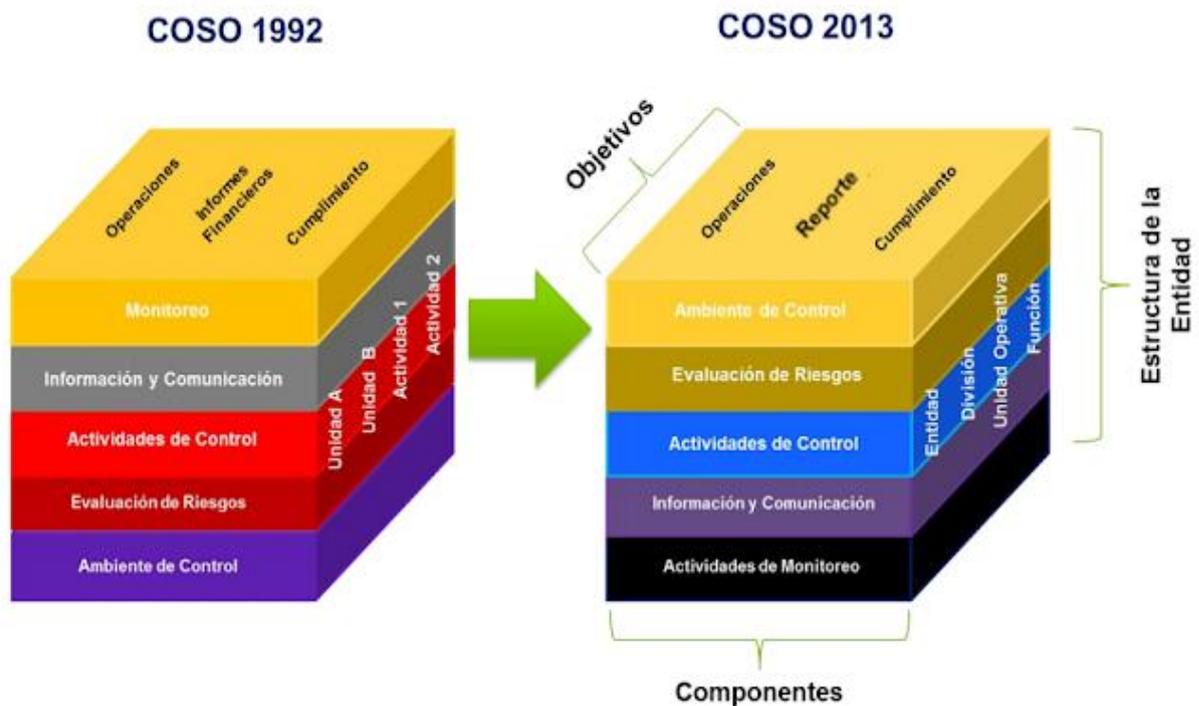
Para mayo del 2013, la organización COSO publicó la tercera versión Internal Control Integrated Framework (Marco de Control Interno Integrado) conocido como COSO 2013, en el presente modelo se formó por los cinco componentes, como en el COSO I.

Lo que diferencia el Coso 2013 con Coso 1992, son los 17 principios que están relacionados con componentes y que sirve para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo que debe implementarse en toda la organización:

Figura N° 4: Componentes del control interno y sus principios

Ambiente de control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos <small>jaime.roberto.hernandez@outlook.com</small> Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad	
	Principio 6: Especifica objetivos relevantes Principio 7: Identifica y analiza los riesgos Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes	Evaluación de riesgos
Actividades de control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología <small>jaime.roberto.hernandez@outlook.com</small> Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos Principio 13: Usa información Relevante	
	Principio 14: Comunica internamente Principio 15: Comunica externamente	Información y Comunicación
Actividades de Monitoreo	<small>jaime.roberto.hernandez@outlook.com</small> Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias	

Figura N° 5: Cambios de los componentes desde el inicio del COSO al COSO 2013



Fuente: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

2.2.2 Ejecución de Pagos

El área que es parte de la administración financiera del capital de trabajo, es el área de tesorería, la cual tiene como meta, organizar y/o ordenar las piezas de una empresa para así, disminuir un posible riesgo de una crisis de liquidez y por otro lado también se busca maximizar el patrimonio; mediante un manejo ejemplar de los bancos, de valores negociables en bolsa y efectivo en caja para que el pago se genere de manera normal con el tema de sus obligaciones frecuentes del pasivo como sus desembolsos imprevistos.

El área de tesorería también está vinculada estrechamente con la financiación de las operaciones de una organización, es quien administra y controla, es muy necesario su adecuada administración, debido a sus vínculos con los procesos de liquidez de las empresas.

2.2.2.1. La función de tesorería desde una nueva perspectiva

De todas las actividades que lleva el área de tesorería, tiene una que está dentro de sus principales tareas la cual es crucial para la gestión financiera de una empresa. De esas se pueden rescatar las que se presentan a continuación:

a. Control y planificación de la liquidez

Aquí se ven implicadas las actividades de control diario para poder anticipar las posibles desviaciones que puedan ocurrir en el área de tesorería. Por otra parte, conlleva gestionar distintos pagos de la empresa, los flujos de cobro y tomar decisiones relacionadas a saber con qué entidad financiera se llevará una operación para optimizar liquidez.

b. Gestión de las necesidades y excedentes a corto plazo

Tomando las decisiones de inversión oportuna, es que con esta gestión de puede generar y ejecutar su función, negociando con distintas organizaciones. Informándose también de alternativas ya existentes en el

mercado que den garantía a la empresa con respecto a su liquidez, seguridad y rentabilidad.

c. Negociaciones bancarias

Una de las funciones más importantes dentro del área financiera de la organización. Lo que se espera de las negociaciones bancarias es que sirvan en algunos casos para reducir gastos de los servicios diferentes a los asociados con la inversión de los excedentes y la financiación de la demanda financiera. Por otro lado, debe asegurar disminuir los distintos gastos de gestión y administrativos internos de tesorería mediante la elección de pagos mejor adecuados y los medios de cobro.

d. Gestionar el riesgo

En el momento que se realizan las operaciones de tesorería, se gestionaran riesgos de liquidez, de contrapartida o de mercado y de crédito de clientes. Así; se evitará, que no se disponga del efectivo para atender desembolsos no previstos.

e. Control de gestión

El control de gestión se concreta haciendo cualquier cantidad y tipo de informes, de deuda, de posición diaria, informes bancarios, etc. Custodiando también los documentos de tesorería y el efectivo de caja.

f. Establecer relaciones con otros departamentos

Como es habitual el área de tesorería está en frecuente comunicación con todas las áreas de una empresa. Se promueve el desarrollo de una buena imagen en el tema de comunicación y relación, entre los trabajadores y la

administración, como también con los proveedores, clientes y entidades financieras.

2.2.2.2 Objetivos de la Tesorería

Los objetivos de la tesorería de manera enunciativa, y no limitativa son:

- Tras un arduo trabajo; respecto al patrimonio tratar de maximizarlo
- Trabajar en disminuir el riesgo ante una posible crisis de liquidez.
- Manejar de manera eficaz el efectivo.
- Cumplir con los pagos normales y extraordinarios de los pasivos.
- Pago de desembolsos imprevistos.

2.2.2.3 El Control del Efectivo en el área de Tesorería

El control se divide en dos partes:

- a) Fondos fijos que representan dinero en efectivo para anticipos, compras y gastos menores que se requieren en la operación dinámica de la Institución. Antes de agotarse el fondo se reembolsa a través de cheques.
- b) Se establece un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa en particular.
- c) El control es muy claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que, sumados, deben representar el monto del fondo.
- d) El monto del fondo deberá ser el necesario para cubrir las necesidades de la operación, considerando el tiempo que se requiere para efectuar el reembolso y recibir el efectivo sin que se agote su monto.
- e) Las empresas tendrán los fondos fijos necesarios para sus necesidades operativas.
- f) Cuentas de cheques con firmas mancomunadas para disponer de los recursos que la empresa tiene en los bancos. Los ingresos deben

depositarse intactos tal y como fueron recibidos y los cheques deben expedirse en forma nominativa y de preferencia “No negociables” para acreditarse en cuenta de cheques.

2.2.3 Procedimiento de Pago

a) El encargado de tesorería será responsable de controlar el proceso de pago de proveedores de la institución.

b) Es responsabilidad del encargado de tesorería informar al jefe de administración y finanzas la situación de deudas adquiridas por la empresa y solicitar su aprobación.

c) El encargado de adquisiciones no podrá solicitar la emisión de cheques sin el comprobante de egreso y los documentos anexos obligatorios (factura de compra).

d) El encargado de tesorería realizará las gestiones de pago de acuerdo al plan de condiciones de venta establecido por el jefe de administración y el respectivo proveedor.

e) En el caso de adelanto de pago se deberá mantener el documento original en espera de la recepción o finiquito de la obra según sea el caso.

f) El encargado de adquisiciones informará a los beneficiarios de pagos, de acuerdo al informe suministrado por el encargado de tesorería.

g) El encargado de tesorería deberá emitir mensualmente un listado de los pagos realizados mensualmente con su respectiva copia del comprobante de egreso, al encargado de contabilidad para su respectiva conciliación y contabilización.

2.2.4 Toma de decisiones

La toma de decisiones aparece en el contexto profesional, en la cual toma esencia, en el sentido de que permite resolver la variedad de desafíos con los que se enfrenta una persona encargada de una tarea específica.

En el momento que se debe tomar una decisión, se deben tener en cuenta distintos factores. En un caso óptimo, se apela al razonamiento o capacidad analítica, para escoger la mejor decisión posible; de esta manera los resultados serán positivos.

Cualquiera que sea una decisión tendría que incluir un conocimiento amplio del problema que se presenta y se desea superar, debido a que solo comprendiéndolo se podrá dar la solución correcta.

2.2.4.1 Características de la toma de decisiones

La toma de decisiones se caracteriza por hacer que una persona haga uso de su pensamiento y su razonamiento para que elija de manera correcta una o más alternativas que puedan brindarle una solución ante un problema determinado, lo que quiere decir que si un individuo tiene un problema, tiene que estar en la capacidad adecuada para resolver dicho problema de manera individual.

Las características más importantes de la toma de decisiones son las siguientes:

- **Efectos Futuros;** Involucra la medida en como los compromisos vinculados con la decisión afecten en el futuro. Las decisiones se pueden considerar de alto nivel y de nivel inferior, teniendo en cuenta el plazo de influencia que tendrá la decisión sea a largo o corto plazo.
- **Reversibilidad;** Esta característica está referida a la velocidad con que se puede revertir una decisión y lo difícil que será este cambio. Si se vuelve difícil la reversión de la decisión, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo

- **Impacto;** Se refiere a la magnitud en que las demás áreas u obligaciones se ven afectadas. Es indicado tomar una decisión de nivel alto cuando el impacto es extensivo, ya que, un impacto único se asocia con una decisión elegida a un nivel bajo.

- **Calidad;** Esta característica da referencia a las relaciones laborales, consideraciones legales, valores éticos, imagen de la compañía, principios básicos de conducta, etc. Cuando todos estos factores están involucrados, se requiere tomar la decisión a un nivel alto; cuando solo son algunos factores relevantes, es mejor tomar una decisión de nivel bajo.

- **Periodicidad;** Responde a la pregunta si una decisión fue tomada o elegida de manera frecuente o excepcional. La decisión excepcional es de alto nivel, mientras que una decisión frecuente es una decisión de nivel bajo.

2.2.4.2. Clasificación de las decisiones

Decisión programada

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.

Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen otras opciones.

Decisión no programada

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Lanzamiento de un nuevo producto al mercado”, en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto.

Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada. Problemas como asignar los recursos de una organización, qué hacer con una línea de producción que fracasó, cómo mejorar las relaciones con la comunidad –de hecho, los problemas más importantes que enfrentará el gerente –, normalmente, requerirán decisiones no programadas

2.2.4.3 Estilo de toma de decisiones

Estilo directivo

El estilo directivo para la toma de decisiones se caracteriza por una baja tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar totalmente racional. En este estilo se sitúan aquellas personas con un alto grado de razonamiento lógico, capaces de tomar decisiones rápidas, enfocadas a corto plazo. Su eficacia y rapidez en la toma de decisiones permite adoptar una solución con información mínima y evaluando pocas alternativas.

Estilo analítico

El estilo analítico para tomar decisiones se caracteriza por una mayor tolerancia a la ambigüedad que los tipos directivos, combinado con una forma de pensar totalmente racional. Estas personas precisan de más información antes de tomar una decisión, considerando y analizando más alternativas. Los individuos situados en este estilo analítico se caracterizan por su capacidad para adaptarse o afrontar situaciones únicas.

Estilo conceptual

El estilo conceptual para tomar decisiones engloba a personas con una gran tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar intuitivo. Estas personas se caracterizan por tener una amplia capacidad para procesar información desde una perspectiva extensa y una elevada capacidad analítica tratando de analizar muchas alternativas. Se enfocan en el largo plazo y con frecuencia buscan soluciones creativas a los problemas.

Estilo conductual

El estilo conductual representa a aquellas personas cuyo modo de pensar es de manera intuitiva pero cuyo grado de tolerancia a la ambigüedad es bajo. Estas personas trabajan bien con otras, están abiertas a las sugerencias y se preocupan por los que trabajan con ellas. La aceptación de los demás es importante para los de este estilo de toma de decisiones.

2.2.4.4. Proceso de toma de decisiones

- Identificar y analizar el problema
- Identificar los criterios de decisión y ponderarlos
- Definir la prioridad para atender el problema
- Generar las opciones de solución
- Evaluar las opciones
- Selección de la mejor opción

- Aplicación de la decisión
- Evaluación de los resultados

2.2.5 Rentabilidad

Entenderemos por Rentabilidad “la remuneración que una empresa (en sentido amplio de la palabra) es capaz de dar a los distintos elementos puestos a su disposición para desarrollar su actividad económica. Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos elementos tanto financieros, como productivos como humanos. (Díaz ,2012; citado por Díaz, 2018).

Se entiende entonces que la rentabilidad dependerá de los diversos factores financieros y económicos y al margen correctamente calculado los cuales se encuentran a plena disposición de la organización para cumplir con sus objetivos y metas.

Las organizaciones tienen como objetivo obtener márgenes de rentabilidad los que le permitirán a las mismas cumplir con sus obligaciones, como por ejemplo cubrir sus gastos y costos operacionales, para que se obtenga una tasa de rendimiento atractiva para los inversionistas y así las organizaciones logren incrementar su valor, a través de ventajas competitivas sostenibles, que le permitan sobrevivir en un mercado cambiante y competitivo.

Rentabilidad sobre la inversión.

La rentabilidad sobre la inversión o económica, es una medida referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una organización con independencia de la financiación de los mismos. Este ratio hace comparación entre la utilidad o beneficio obtenido con relación a la inversión realizada, quiere decir que mide la rentabilidad sobre los activos.

Sin rentabilidad una organización no logra sobrevivir dentro del mercado, a diferencia de una organización altamente rentable puede remunerar a los propios dueños como al pasivo. Por este motivo, debe ser un objetivo primordial para los altos mandos de las organizaciones incrementar la rentabilidad.

El ROA, se calcula dividiendo los ingresos (obtenidos en un determinado periodo de tiempo) entre los activos totales y multiplicado por 100. El beneficio que se utiliza para calcular el ROI, debe ser el obtenido antes de incluir los gastos financieros y fiscales. Es decir, el EBITDA.

La fórmula con la que se halla la rentabilidad sobre la inversión es la siguiente:

$$\text{ROA} = (\text{EBITDA} \times 100) / \text{Activo total}$$

Rentabilidad sobre patrimonio

También conocido como ROE (Return on equity) mide cual es la rentabilidad de los dineros de los accionistas medida a partir del resultado final que la empresa obtiene al final de un periodo. Es la ratio financiero más importante de todos pues ofrece una visión primaria de la rentabilidad que posee la inversión de los accionistas y es un cálculo a prioridad de cuanto se considera ganar si los accionistas invirtiesen su dinero en un nuevo proyecto. (Arias & Arias, 2014)

Esta fórmula permite medir la capacidad de la empresa para remunerar a sus accionistas, estas pueden ser mediante la retención de beneficios o vía dividendos, para incrementar el patrimonio.

$$\text{ROE} = (\text{Utilidad Neta} \times 100) / \text{Patrimonio Neto}$$

Causas que resaltan la importancia de este índice, las cuales son:

- Contribuye a analizar la capacidad de crecimiento de la empresa.
- Permite que los accionistas puedan analizar la rentabilidad que obtienen de los fondos que han invertido
- Los accionistas podrían apoyar la gestión realizada siempre y cuando se satisfaga la rentabilidad de sus inversiones.

Rentabilidad Bruta

La rentabilidad bruta es la diferencia entre los ingresos que una empresa obtiene por la venta de los bienes o servicios, fruto de su actividad, y los gastos que conlleva llevar a cabo la fabricación de dichos productos o servicios.

La rentabilidad bruta no tiene en cuenta los gastos fijos a los que tiene que hacer frente, que son los mismos independientemente del número de unidades que se vayan a producir.

La rentabilidad bruta que tiene una empresa nos muestra:

- Los beneficios que se obtendrían si se produjera un incremento en las ventas de los productos de la empresa.
- Si la empresa podría soportar una caída en sus ventas, que viene determinado por el porcentaje de rentabilidad bruta que se ha obtenido.

La fórmula para hallar la rentabilidad bruta es:

$$RB = (Utilidad Bruta \times 100) / Ventas Netas$$

Rentabilidad Operativa

La rentabilidad operativa es la relación entre la utilidad operacional y las ventas totales (ingresos operacionales). Mide el rendimiento de los activos operacionales de la empresa en el desarrollo de su objeto social. Este indicador debe compararse con el costo ponderado de capital a la hora de evaluar la verdadera rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad operativa se halla de la siguiente manera:

$$RO = (\text{Utilidad de Operación} \times 100) / \text{ventas netas}$$

Rentabilidad Neta

La rentabilidad neta de una empresa es aquella que se refiere a los beneficios obtenidos por la misma, una vez descontados los gastos necesarios para llegar a ella. Se calcula al finalizar el ejercicio, y se dará cuando el beneficio resulte positivo

LA Rentabilidad Netas se halla con la siguiente formula:

$$RN = (\text{Utilidad Neta} \times 100) / \text{Ventas netas}$$

Niveles de Rentabilidad

Miden lo que realizan los dirigentes para que los productos o servicios que ofertan, tengan determinadas características (servicio, oportunidad, calidad, precio, etc.) para que a sus clientes potenciales les resulten atractivas, de forma que posibiliten niveles sostenidos de ventas, superiores a los de su competencia.

En tal sentido, la rentabilidad es la principal fuente de financiamiento de las empresas y un beneficio para los accionistas, ya que resulta de la inversión realizada lo cual garantiza el crecimiento a futuro.

Existen dos niveles de rentabilidad, los cuales se detallan a continuación:

A) Nivel de Rentabilidad Económica

La rentabilidad sea económica o simplemente denominada rentabilidad de la empresa es la tasa con la que cualquier organización remunera a la totalidad de sus recursos, sean activos o inversiones) utilizados en su explotación (extraordinaria ajena o normal)

Es decir, la rentabilidad económica evalúa la rentabilidad de la empresa como negocio, midiendo la capacidad del activo invertido para generar beneficios.

B) Nivel de Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera (RF) o rentabilidad de los recursos propios (ROE) se centra en la rentabilidad de los recursos propios de la empresa. Se define como la renta que corresponde a los propietarios de la empresa en función de los capitales que han aportado. (Cibrán, Prado, Crespo, & Huarte, 2013).

Por lo tanto, se puede considerar a la rentabilidad financiera como una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas que la rentabilidad económica.

Factores Determinantes de la Rentabilidad

En la rentabilidad existen 9 factores los cuales influyen primordialmente en la rentabilidad: Productividad, Intensidad de la Inversión; Participación de Mercado; Tasa de crecimiento del mercado; Calidad de producto/servicio; Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores; Integración Vertical; Costos operativos; Esfuerzo sobre dichos factores.

Análisis de la Rentabilidad

Razones de rentabilidad, Son instrumentos que le permiten al inversionista analizar la forma como se genera los retornos de los valores invertidos en la empresa. Estas razones

miden el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. (Baena, 2014).

Es decir, estas razones proporcionan información relevante a los dueños de las empresas ya que miden la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo, en otras palabras, la productividad de los fondos comprometidos en un negocio. Según Baena (2014), algunos de los indicadores o razones de rentabilidad son los siguientes:

A) Rendimiento del Patrimonio

Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas.

Para el cálculo de este indicador, el dato del patrimonio será el que se encuentra registrado en el balance.

B) Margen de utilidad Operacional

Refleja la rentabilidad de la compañía en el desarrollo de su objeto social; indica si el negocio es o no lucrativo, independientemente de ingresos y egresos generados por actividades no directamente relacionadas.

C) Razones Financieras de Rentabilidad

Las razones financieras de rentabilidad permiten evaluar los rendimientos o ganancias generadas por la empresa, analiza los estados financieros, realizar comparaciones históricas, interpreta los datos presentes en los informes financieros y permitir evaluar los proyectos de inversión de las empresas. (García & Paredes, 2014).

D) Análisis Vertical

Respecto al análisis Vertical consiste en hallar los porcentajes de cada cuenta a fin de apreciar la distribución de los activos y pasivos en el caso del Balance General y el resultado de las operaciones en el caso del Estado de Ganancias y

Pérdidas. En el Balance General, se toma para el lado de los Activos como base, el 100 por ciento del

total Activo y para el lado de los Pasivos se toma el total Pasivo y Patrimonio como base de 100 por ciento, de tal manera que en relación con las bases se hallan porcentajes en cada cuenta.

E) Análisis Horizontal

Es una herramienta la cual se ocupa de todos los cambios que se han presentado, como pueden ser las cuentas parciales e individuales, también de los totales y subtotales de los estados financieros. También es una herramienta donde se agrupan estados financieros corporativos de una serie de años o de dos periodos que tengan consecuencia cronológica.

2.2.6 Norma Internacional de Contabilidad 1, Presentación de Estados Financieros

El propósito de esta norma es establecer las bases para la presentación de los estados financieros con el propósito de que los mismos sean comparables, no solo con los estados financieros de la misma empresa teniendo como referencia a los años anteriores sino también las demás entidades. En esta norma se establecen requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, es la norma que guía la estructura y los requisitos para su contenido.

Alcance

- La NIC 1 se aplicará para preparar y presentar los estados financieros con propósito de información general.

- Esta norma se aplicará de igual forma a todas las empresas, incluyendo a las que presenten estados financieros consolidados, y las que presenten estados financieros separados
- Las empresas que realizan actividades sin ánimo de lucro en el sector privado o público podrían verse obligadas a modificar las descripciones utilizadas para algunas partidas de los estados financieros.
- Las entidades que carecen de patrimonio, (por ejemplo, algunos fondos de inversión), y las entidades cuyo capital en acciones no es patrimonio, podrían tener la necesidad de adaptar la presentación en los estados financieros de las participaciones de sus miembros o participantes.

Activo Corriente

Un activo debe de clasificarse como corriente cuando su saldo se espera realizar, o se tiene para su venta o consumo, en el transcurso del ciclo normal de la operación de la entidad; o se mantiene fundamentalmente por motivos comerciales, o para un plazo corto de tiempo, y se espera realizar dentro del periodo de doce meses tras la fecha de emisión de los estados financieros; o se trata de efectivo u otro medio líquido equivalente.

Activo no corriente

En esta Norma, el término “no corriente” incluye activos tangibles o intangibles, de operación o financieros, ligados a la entidad a largo plazo. No está prohibido el uso de descripciones alternativas siempre que su significado quede claro.

El ciclo normal de operaciones de una entidad es el tiempo que ésta tarda en transformar inputs o recursos en outputs. Por ejemplo, los gobiernos transfieren

recursos a las entidades del sector público, para que éstas puedan transformar dichos recursos en bienes y servicios, para satisfacer los objetivos sociales, políticos y económicos del gobierno.

Como activos corrientes se incluyen las cuentas por cobrar por impuestos, servicios suministrados, multas, concesiones administrativas, honorarios reglamentarios, existencias e ingresos ordinarios/recursos devengados provenientes de inversiones, que se realizan, consumen o venden como parte del normal ciclo de operaciones aun cuando no se haya previsto su realización dentro de los doce meses posteriores a la fecha de emisión de los estados financieros. Los valores negociables se clasifican como activos corrientes si se espera realizarlos dentro de los doce meses posteriores a la fecha de emisión de los estados financieros; de lo contrario, se clasifican como activos no corrientes.

Pasivo corriente

Un pasivo debe ser clasificado como pasivo corriente cuando se espera liquidar en el curso normal de las operaciones de la entidad, o bien; debe liquidarse dentro del periodo de doce meses a partir de la fecha de emisión de los estados financieros.

Las reglas para calificar como corrientes a los pasivos son similares a las descritas para los activos. Algunos pasivos corrientes, tales como las transferencias pendientes de pago del gobierno y los importes devengados a favor de los trabajadores; así como otros costos operativos, forman parte del capital de trabajo empleado en el ciclo normal de operaciones de la entidad.

Estas partidas (o rubros) operativas se clasifican como pasivos corrientes, aun cuando se vayan a liquidar en un momento posterior a doce meses tras la fecha de emisión de los estados financieros.

Otros tipos de pasivos corrientes no proceden del ciclo normal de las operaciones, pero deben ser atendidos porque vencen dentro de los doce meses siguientes a la fecha de emisión de los estados financieros. Son ejemplos de este tipo de pasivos la parte corriente de los préstamos a largo plazo con intereses, los sobregiros o descubiertos bancarios, los dividendos a pagar, los impuestos sobre las ganancias y otras cuentas por pagar no comerciales. Los préstamos que financian el capital de trabajo a largo plazo, siempre que no deban liquidarse antes de doce meses, se clasificarán como pasivos no corrientes.

Pasivo no corriente

La entidad debe continuar clasificando como no corrientes sus préstamos a largo plazo con intereses, incluso si deben liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha de los estados financieros, siempre que se den todas las condiciones siguientes:

- El plazo original de los mismos fue por un periodo mayor de doce meses
- La entidad tiene la intención de refinanciar los préstamos a largo plazo
- Tal intención se apoya en un acuerdo para la refinanciación o para la reestructuración de los pagos, que se ha concluido antes de que los estados financieros hayan sido aprobados.

Si se espera la renovación o refinanciación, a voluntad de la entidad, de algunas obligaciones de pago que, en principio, tengan de ser reembolsadas en el ciclo normal de las operaciones, puede pensarse que tales obligaciones no van a consumir parte del capital de trabajo de la entidad. En tales casos se habrá de considerar que las antedichas deudas forman parte de la financiación a largo plazo de la entidad, y deben clasificarse como no corrientes. No obstante, en situaciones

en las que la refinanciación no queda a discreción de la entidad (como sería el caso de que no existiese acuerdo para refinanciar), el aplazamiento no podrá ser considerado automático, y la obligación se clasificará como corriente, a menos que la conclusión de un acuerdo de refinanciación realizado antes de la aprobación de los estados financieros, ponga en evidencia que la auténtica naturaleza de la deuda a la fecha de

emisión de los estados financieros es de largo plazo.

2.2.7 Norma Internacional de Contabilidad 37, Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes

El objetivo de esta Norma es asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el reconocimiento y la medición de las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, así como que se revele la información complementaria suficiente, por medio de las notas, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de las anteriores partidas.

Alcance

- Esta norma se aplicará por todas las empresas en la contabilización de las provisiones, pasivos y activos contingentes, con excepción de:

* Aquellos que se deriven de contratos pendientes de ejecución, excepto cuando el contrato sea oneroso.

* Aquellos cubiertos por otra norma.

- Esta norma no exige, ni prohíbe, la capitalización de los costes reconocidos al construir una determinada provisión.

- Esta Norma no es de aplicación a los instrumentos financieros (incluyendo garantías)

- Los contratos pendientes de ejecución son aquéllos en los que las partes no han cumplido ninguna de las obligaciones a las que se comprometieron, o bien que ambas partes han ejecutado parcialmente, y en igual medida, sus obligaciones.
- Esta Norma no se aplica a los contratos pendientes de ejecución, salvo que tengan carácter oneroso para la entidad.
- En esta Norma se definen las provisiones como pasivos de cuantía o vencimiento inciertos. En algunos países, el término “provisión” se utiliza en el contexto de partidas tales como la depreciación, y la pérdida de valor por deterioro de activos o de los deudores de dudoso cobro. Estas partidas proceden de ajustes en el importe en libros de ciertos activos, y no se tratan en la presente Norma.

Provisiones

Debe reconocerse una provisión cuando se den las siguientes condiciones:

- Una entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como resultado de un suceso pasado.
- Que la entidad tenga que desprenderse de recursos, que incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación; puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación

Obligación Presente

En algunos casos excepcionales no queda claro si existe o no una obligación en el momento presente. En tales circunstancias, se considera que el suceso ocurrido en el pasado ha dado lugar a una obligación presente si, teniendo en cuenta toda la evidencia disponible al final del periodo sobre el que se informa, es mayor la probabilidad de que exista una obligación presente que de lo contrario.

En casi todos los casos quedará claro si el suceso, ocurrido en el pasado, ha producido o no el nacimiento de la obligación presente. En casos excepcionales, por ejemplo, cuando están en curso procesos judiciales, puede estar en duda la ocurrencia o no de ciertos sucesos, o si de tales sucesos se deriva la existencia de una obligación en el momento presente. En tales circunstancias, una entidad procederá a determinar la existencia o no de la obligación presente al final del periodo sobre el que se informa, teniendo en cuenta toda la evidencia disponible, entre la que se podrá incluir, por ejemplo, la opinión de expertos. La evidencia por considerar incluye, asimismo, cualquier tipo de información adicional derivada de hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa.

Suceso Pasado

El suceso pasado del que se deriva la obligación se denomina suceso que da origen a la obligación. Para que un suceso sea de esta naturaleza, es preciso que la entidad no tenga, como consecuencia de este, otra alternativa más realista que atender al pago de la obligación creada por tal suceso. Este será el caso sólo si: el pago de la obligación viene exigido por ley; o al tratarse de una obligación implícita, cuando el suceso (que muy bien puede ser una actuación de la propia entidad) haya creado una expectativa válida ante aquellos terceros con los que debe cumplir sus compromisos o responsabilidades.

Los estados financieros se refieren a la situación financiera de la entidad al cierre del periodo sobre el cual se informa, y no a su posible situación en el futuro. Por esta razón, no se pueden reconocer provisiones para gastos en los que sea necesario incurrir para funcionar en el futuro. Los únicos pasivos reconocidos en el estado de situación financiera de una entidad serán aquellos que existan al final del periodo sobre el que se informa.

Se reconocerán como provisiones sólo aquellas obligaciones, surgidas a raíz de sucesos pasados, cuya existencia sea independiente de las acciones futuras de la entidad (es

decir, de la gestión futura de la entidad). Ejemplos de tales obligaciones son las multas medioambientales o los costos de reparación de los daños medioambientales causados en contra de la ley, puesto que, tanto en uno como en otro caso, y para pagar los compromisos correspondientes, se derivarán para la entidad salidas de recursos que incorporan beneficios económicos, con independencia de las actuaciones futuras que ésta lleve a cabo. De forma similar, la entidad tendrá que reconocer los costos por el desmantelamiento de una instalación de extracción de petróleo o de una central nuclear, siempre que esté obligada a restaurar los daños ya ocasionados por su funcionamiento. En contraste con lo anterior, y por causas de tipo comercial o exigencias legales, la entidad puede desear o necesitar la realización de desembolsos para operar de una manera determinada en el futuro (un ejemplo es la colocación de filtros de humos en una determinada fábrica). Puesto que la entidad puede evitar tales desembolsos futuros mediante actuaciones futuras, por ejemplo, cambiando la forma de llevar a cabo la fabricación, no existe una obligación presente de realizar esos desembolsos, y por tanto no reconocerá provisión alguna para los mismos.

Estimación fiable del importe de la obligación

La utilización de estimaciones es una parte esencial de la preparación de los estados financieros, y su existencia no perjudica de ningún modo la fiabilidad que éstos deben tener. Esto es especialmente cierto en el caso de las provisiones, que son más inciertas por su naturaleza que el resto de las partidas del estado de situación financiera. Excepto en casos extremadamente excepcionales, la entidad será capaz de determinar un conjunto de desenlaces posibles de la situación incierta, y podrá por tanto realizar una estimación, para el importe de la obligación, lo suficientemente fiable como para ser utilizado en el reconocimiento de la provisión.

En el caso extremadamente excepcional de que no se pueda hacer ninguna estimación fiable, se estará ante un pasivo que no puede ser objeto de reconocimiento. La información por revelar sobre tal pasivo contingente se hará por medio de las correspondientes notas.

Pasivos contingentes

La entidad informará en notas, acerca la existencia de un pasivo contingente, salvo en el caso de que la posibilidad de tener una salida de recursos, que incorporen beneficios económicos, se considere remota.

Cuando la entidad sea responsable, de forma conjunta y solidaria, en relación con una determinada obligación, la parte de la deuda que se espera que cubran los demás responsables se tratará como un pasivo contingente. La entidad, en este caso, procederá a reconocer una provisión por la parte de la obligación para la que sea probable una salida de recursos, que incorporen beneficios económicos futuros, salvo en la extremadamente excepcional circunstancia de que no se pueda hacer una estimación fiable de tal importe. Los pasivos contingentes pueden evolucionar de manera diferente a la inicialmente esperada. Por tanto, serán objeto de reconsideración continuamente, con el fin de determinar si se ha convertido en probable la eventualidad de salida de recursos, que incorporen beneficios económicos futuros. Si se estimara probable, para una partida tratada anteriormente como pasivo contingente, la salida de tales recursos económicos en el futuro, se reconocería la correspondiente provisión en los estados financieros del periodo en el que ha ocurrido el cambio en la probabilidad de ocurrencia (salvo en la extremadamente rara circunstancia de que no se pueda hacer una estimación fiable de tal importe).

Activos contingentes

Normalmente, los activos contingentes surgen por sucesos inesperados o no planificados, de los cuales nace la posibilidad de una entrada de beneficios económicos en

la entidad. Un ejemplo puede ser la reclamación que la entidad está llevando a cabo a través de un proceso judicial, cuyo desenlace es incierto. Los activos contingentes no son objeto de reconocimiento en los estados financieros, puesto que ello podría significar el reconocimiento de un ingreso que quizá no sea nunca objeto de realización. No obstante, cuando la realización del ingreso sea prácticamente cierta, el activo correspondiente no es de carácter contingente, y por tanto es apropiado proceder a reconocerlo.

En el caso de que sea probable la entrada de beneficios económicos a la entidad, por causa de la existencia de activos contingentes, se informará de los mismos en las notas a los estados financieros

Los activos contingentes han de ser objeto de evaluación de forma continuada, con el fin de asegurar que su evolución se refleja apropiadamente en los estados financieros. En el caso de que la entrada de beneficios económicos a la entidad pase a ser prácticamente cierta, se procederá al reconocimiento del ingreso y del activo en los estados financieros del periodo en el que dicho cambio haya tenido lugar. Si la entrada de beneficios económicos se ha convertido en probable, la entidad informará en notas sobre el correspondiente activo contingente.

Marco legal

Base Legal

- Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”
- Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG “Normas de Control Interno”
Directiva N° 013-2016-CG/GPROD aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la

Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.

- Centésima Vigésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2019.
- Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.

Leyes y Normativa de Control Interno

- Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado
- Directiva N° 013-2016-CG/GPROD Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, Aprobada por Resolución de Contraloría N° 149-2016 CG
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”
- Resolución Jefatural N° 073-2018-BNP MODIFICAR el artículo 1 de la Resolución Directoral Nacional N° 135-2017- BNP, a fin de reconformar el Comité de Control Interno de la Biblioteca Nacional del Perú.

2.3 Definición de Términos Básicos

- **Acciones:** Son las partes iguales en las que se divide el capital social de una sociedad anónima. Estas partes son poseídas por una persona, que recibe el

nombre de accionista, y representan la propiedad que la persona tiene de la empresa, es decir, el porcentaje de la empresa que le pertenece al accionista.

- **Área:** Es un concepto métrico que puede permitir asignar una medida a la extensión de una superficie, expresada en matemáticas como unidades de medida denominadas unidades de superficie.
- **Auditoria:** Inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio.
- **Autoprotección:** Sistema de acciones y medidas encaminadas a prevenir y controlar los riesgos sobre las personas y los bienes, a dar respuesta adecuada a las posibles situaciones de emergencia y a garantizar la integración de estas actuaciones.
- **Bienes:** Denominan las cosas materiales o inmateriales que, desde un punto de vista jurídico, son objetos de derecho, del mismo modo en que, desde una perspectiva económica, son escasos, limitados y, en consecuencia, poseen un valor que puede ser definido en términos monetarios.
- **Confiabilidad:** Es la capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado.
- **Control:** Es el proceso que usan los administradores para asegurarse de que las actividades realizadas se corresponden con los planes, el control también puede utilizarse para evaluar la eficacia del resto de las funciones administrativas: la planeación, la organización y la dirección.

- **Crecimiento:** Es un concepto que se refiere al aumento de tamaño, cantidad o intensidad de algo. La palabra, como tal, deriva del verbo crecer.
- **Cúspide:** Punto más alto o mayor grado de perfección, intensidad o grandeza de algo.
- **Debilidad:** Falta de fuerza o energía moral. delimitan las fortalezas de un negocio para llegar a alcanzar todo su potencial, las empresas normalmente consideran sus debilidades como una fracción del proceso de planificación estratégica.
- **Desempeño:** Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.
- **Dinero:** Es un medio de intercambio, por lo general en forma de billetes y monedas, que es aceptado por una sociedad para el pago de bienes, servicios y todo tipo de obligaciones.
- **Egreso:** Es la salida de dinero de las arcas de una empresa u organización, o partidas de descargas para gastos (aumenta las pérdidas, como el pago de teléfono) e inversiones que en un futuro se convertirán en ingresos.
- **Ejecución:** Realización de una acción, especialmente en cumplimiento de un proyecto, un encargo o una orden. Se refiere a la realización o la elaboración de algo, al desempeño de una acción o tarea, o a la puesta en funcionamiento de una cosa.
- **Empresa:** Es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios. Es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas.

- **Exactitud:** Es la puntualidad y fidelidad en la ejecución de algo en una ocasión determinada. La exactitud se refiere a la cercanía que los resultados medidos tienen con respecto al valor de referencia, denominada valor real.
- **Fiabilidad:** Probabilidad de que un sistema, aparato o dispositivo cumpla una determinada función bajo ciertas condiciones durante un tiempo determinado.
- **Finanzas:** Corresponden a un área de la economía que estudia la obtención y administración del dinero y el capital, es decir, los recursos financieros.
- **Fraude:** Es un delito cometido por el encargado de vigilar la ejecución de contratos, ya sean públicos o privados, para representar intereses opuestos.
- **Gestión:** Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.
- **Implantación:** Refiere al acto y el resultado de implantar: fijar, insertar, conectar o ensamblar.
- **Implementación:** Es la ejecución o puesta en marcha de una idea programada, ya sea, de una aplicación informática, un plan, modelo científico, diseño específico, estándar, algoritmo o política.
- **Ingreso:** Un ingreso es una partida que aumenta el patrimonio de la empresa o, en su defecto, disminuye la deuda o pérdida.
- **Integridad:** Es comprendida como un derecho básico de toda persona y debe ser garantizada a nivel físico, psíquico y moral.
- **Monitoreo:** Controlar el desarrollo de una acción o un suceso a través de uno o varios métodos.
- **Objetivo:** Se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta.

- **Operaciones:** Son la representación en unidades monetarias, de cada uno de los componentes del patrimonio de una empresa (bienes, derechos y obligaciones) y del resultado de la gestión empresarial de la misma (ingresos y gastos) y nos permiten establecer el seguimiento cronológico de la evolución de estos.
- **Pago:** Se trata de la entrega de un dinero o especie que se debe, o de la recompensa, premio o satisfacción. El pago es, por lo tanto, un modo de extinguir obligaciones a través del cumplimiento efectivo de una prestación debida.
- **Planificación:** Es trazar un plan, o sea reunir los medios, y ordenarlos hacia la consecución de un fin, para encaminar hacia él la acción, reduciendo los riesgos de un avance espontáneo.
- **Proveedores:** Son aquellas empresas que abastecen a otras con bienes o servicios necesarios para el correcto funcionamiento del negocio.
- **Recursos humanos:** Conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, sector económico o de una economía completa. Frecuentemente también se utiliza para referirse al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal que la organización necesita para lograr sus objetivos.
- **Riesgos:** El riesgo significa incertidumbre sobre la evolución de un activo, e indica la posibilidad de que una inversión ofrezca un rendimiento distinto del esperado.
- **Salvaguardar:** Defender o proteger a alguien o algo. medidas para anticipar, minimizar, mitigar o tratar de otro modo los impactos adversos asociados a una actividad dada.

- **Seguridad:** Se define como la ausencia de peligro, daño o riesgo. Forma parte de un proceso en el que el conjunto de nuestras decisiones, más o menos acertadas, nos llevarán a gestionar nuestro dinero de una manera acorde a nuestros intereses.
- **Stakeholders:** Es una palabra del inglés que, en el ámbito empresarial, significa 'interesado' o 'parte interesada', y que se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa.
- **Transacciones:** Es la operación de distinto tipo que se lleva a cabo entre dos o más partes y que implica el intercambio de bienes o servicios a cambio del correspondiente capital.
- **Transferencias:** Operación bancaria que consiste en cambiar dinero de una cuenta a otra.
- **Valor ético:** La ética es la rama de la filosofía que estudia lo que es moral y realiza un análisis del sistema moral para ser aplicado a nivel individual y social.

CAPÍTULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis general

Con la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora, influirá favorablemente el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

3.1.1 Hipótesis específicas

- Los Procedimientos de Control interno contribuye a minimizar los riesgos en forma favorable en mejora de transferencias y pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

- La supervisión y monitoreo del proceso de ejecución de pagos incide favorablemente en la rentabilidad en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

- El ambiente de control interno incide favorablemente en la gestión del área de tesorería para la toma de decisiones de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

3.2 Identificación de variables o unidades de análisis

3.2.1 Variable Independiente (X): Control Interno.

VARIABLE INDEPENDIENTE (X) : CONTROL INTERNO

DEFINICIÓN		
El control interno es el instrumento con el cual una organización puede tener de manera ordenada y establecida sus operaciones con el fin de mejorar sus funciones con respecto a sus trabajadores y sus metas trazadas a tiempo futuro.		
DIMENSIONES E INDICADORES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
NORMAS LEGALES Y POLÍTICAS	Son las leyes y reglamentos en las que se basa la investigación; y, las políticas son el conjunto de medidas orientadas al modo de actuar en un campo determinado.	Leyes
		Reglamentos
		Políticas en proceso de ejecución de pagos.
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO	Son los procesos a tomar para una buena implementación del control interno en una organización, con el fin de brindar conocimiento sobre todo lo ya establecido para conocer ventajas y desventajas dentro de una organización.	Ambiente de control
		Evaluación de riesgos
		Actividades de control y supervisión
PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS	Consiste en las acciones coordinadas y utilizadas de manera adecuada con los proveedores para que se concrete un pago de servicio o deuda por parte de la organización.	Evaluación de control interno en sus etapas de ejecución de pagos
		Equipos tecnológicos
		Capacitación

3.2.2 Variable Dependiente (Y): Herramienta de Mejora

VARIABLE DEPENDIENTE (Y) : HERRAMIENTA DE MEJORA

DEFINICIÓN OPERACIONAL		
Instrumento progresivo, el cual se desarrolla después de analizar las inconsistencias dentro de una organización para lograr darles un mejor proceso o desarrollo de sus actividades, el mismo no solo se basa en desarrollar un proceso ante un problema sino también para evitarlo, reforzar las áreas y procesos dentro de la organización.		
DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
UNIFORMIDAD DE OPERACIONES	Es una norma contable la cual indica que una vez aplicado un criterio de contabilización o valoración este debe mantenerse en el tiempo.	Normativa contable
		Registro contable
		Transferencias y pagos
GESTIÓN DE RIESGO	Es un enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen la identificación, el análisis y la evaluación de riesgo, para luego establecer las estrategias de su tratamiento utilizando recursos gerenciales	Planeamiento y análisis de riesgo
		Estados Financieros
		Ratio de Rentabilidad
ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos y egresos ordinarios de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.	Programación de giro de cheques
		Flujo de caja
		Toma de decisiones

3.3 Matriz De consistencia

MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA

TITULO: IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE MEJORA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA “IMPORTACIONES PANTERA ARMS PERIODO 2019”

PROBLEMA	OBEJTIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
PROBLEMA GENERAL: ¿En qué medida la Implementación de un Sistema de Control Interno como herramienta de mejora influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?	OBJETIVO GENERAL: Determinar en qué medida la Implementación de un Sistema de Control Interno como herramienta de mejora influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019.	HIPÓTESIS GENERAL: Con la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora, influirá favorablemente el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.	VARIABLE INDEPENDIENTE X: CONTROL INTERNO	X1: Normas Legales y Políticas.	Leyes
					Reglamentos
					Políticas en proceso de ejecución de pagos
				X2: Procedimientos de Control Interno.	Ambiente de control
					Evaluación de riesgo
					Actividades de control y supervisión
				X3: Proceso de Ejecución de Pagos.	Evaluación de control interno en sus etapas de ejecución de pagos
					Equipos tecnológicos
				Capacitación	

<p>ESPECÍFICOS 1.- ¿En qué medida la dimensión actividades de control y evaluación de riesgo influyen en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?</p>	<p>ESPECÍFICOS 1.- Analizar en qué medida la dimensión actividades de control y evaluación de riesgo influyen en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019</p>	<p>ESPECÍFICOS 1.- Los Procedimientos de Control interno contribuye a minimizar los riesgos en forma favorable en mejora de transferencias y pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE EJECUCIÓN DE PAGOS EN EL ÁREA DE TESORERÍA</p>	<p>Y1: Uniformidad de Operaciones</p>	Normativa Contable					
					Registro contable					
					Transferencias y pagos					
<p>2.- ¿En qué medida la dimensión supervisión y monitoreo influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?</p>	<p>2.- Determinar en qué medida la dimensión supervisión y monitoreo influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019</p>	<p>2.- La supervisión y monitoreo del proceso de ejecución de pagos incide favorablemente en la rentabilidad en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.</p>								
							<p>Y2: Gestión de Riesgo</p>	Planteamiento y análisis de riesgo		
								Estados Financieros		
								Ratio de rentabilidad		
<p>3.- ¿En qué medida la dimensión ambiente de control influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019?</p>	<p>3.- Establecer en qué medida la dimensión ambiente de control influye en el Proceso de Ejecución de Pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms, Periodo 2019</p>	<p>3.- El ambiente de control interno incide favorablemente en la gestión del área de tesorería para la toma de decisiones de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.</p>								
										<p>Y3: Actividad de operación.</p>
			Flujo de caja							
			Toma de decisiones							

CAPÍTULO IV

4.MARCO METODOLÓGICO

4.1 Tipo y Método de la investigación

La presente investigación, está dirigida a la empresa IMPORTACIONES PANTERA ARMS, sin embargo, esta investigación puede dirigirse también a las empresas dedicadas al mismo rubro de la venta de servicios de seguridad personal y empresarial, las cuales necesitan implementar un sistema de control interno en sus procesos de ejecución de pago, por lo cual se utilizaron los siguientes métodos de investigación:

- Explicativo, ya que se orienta a explicar por qué suceden los problemas en el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería y por qué las variables están relacionadas; por otro lado, también los resultados del trabajo tienen una explicación lógica de la información obtenida del cuestionario utilizado y la prueba de las hipótesis.

- Cuantitativo, ya que para la determinación del resultado de la investigación se empleó un análisis estadístico, pudiendo así comprobar las hipótesis planteadas.

- Descriptivo, debido a que se utilizó en el método la descripción, análisis e interpretación de los hechos y las variables en la forma que se presenten, pudiendo así, señalar sus propiedades y características.

- Deductivo, porque teniendo como punto de partida la información recolectada por la muestra, se podrán validar y obtener la hipótesis planteada en la investigación.

4.2 Diseño específico de investigación

La investigación se desarrolló por el método descriptivo, ya que evalúa la relación entre las variables: la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora en el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería. Se conoce el comportamiento de las variables relacionadas.

4.3 Población, muestra o participantes

a) Población de la investigación

Para la presente investigación la población serán profesionales involucrados en el área de tesorería y el proceso de ejecución de pagos, que tengan conocimientos básicos de contabilidad que laboren en una empresa que tenga como rubro: venta de artículos de seguridad personal y empresarial.

b) Muestra de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se ha tomado en cuenta al personal de gerencia, directivos, trabajadores de las áreas contables, financieras, de tesorería y administración de una empresa de venta de artículos para la defensa personal y empresarial, para lo cual se realizó la encuesta a 51 trabajadores.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

El instrumento para la recolección de datos está dado por un cuestionario de 33 preguntas, donde se ha establecido relación entre las variables dependientes e independientes, que nos ayudara a tener un información correcta, por lo mismo, se utilizó el medio de “docs.google” donde se distribuyeron las encuestas de forma digital, haciendo más fácil la recopilación de datos.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La encuesta fue la técnica de recolección de datos y un cuestionario de encuesta que dio facilidad a la recolección de información para la presente investigación, la encuesta consto de 33 preguntas.

Esta encuesta se realizó a profesionales involucrados en el proceso de ejecución de pagos con conocimientos básicos en contabilidad y que tengan estudios superiores en contabilidad o administración.

Se utilizó como instrumento el cuestionario de encuesta con el que se buscó recopilar información basadas en las experiencias laborales o profesionales en el ámbito de la contabilidad y administración sobre temas relacionados al proceso de ejecución de pagos, con los que se buscó obtener información con algún objetivo definido.

4.6 Procedimiento de ejecución del estudio.

Para tener conocimiento a fondo de la problemática de la empresa Importaciones Pantera Arms, se realizó contacto directo con la realidad de la problemática, las cuales fueron descritas en los instrumentos utilizados, cuestionario de encuesta en visitas a la empresa donde se concentró el problema de la investigación.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos Cuantitativos

Para la muestra de resultados positivos para la empresa con respecto a la implementación de un sistema de control interno, se hizo un comparativo entre el año 2019 y el año 2020, donde se pueden apreciar que los resultados son positivos para la empresa debido al control interno en el área de tesorería, donde se solucionan con mayor facilidad los problemas.

Con respecto a los datos cuantitativos para esta investigación podremos observar que la empresa llega a tener mayores beneficios, gracias a haber aplicado correctamente los pasos de un buen control interno con respecto a sus movimientos y sus obligaciones, ya que el área de tesorería no correría ningún tipo de problema al cumplir sus obligaciones de una manera inmediata.

Con estos resultados podremos medir el beneficio obtenido, como este mismo reflejado en los estados financieros y a su vez en los ratios, los cuales muestran resultados positivos en la investigación en el comparativo de los años 2019 y el año 2020 después de una implementación de control interno para el área de tesorería.

5.2 Análisis de Resultados

5.2.1. Análisis de Resultados Cuantitativos

CASO PRÁCTICO DE RESULTADOS POSITIVOS

IMPORTACIONES PANTERA ARMS EIRL Estado de Situación Financiera Al 31 de diciembre del año 2019 y 2020 (Expresado en soles)		
Descripción	2019	2020
ACTIVOS		
Activo Corriente		
Efectivo y equivalente de Efectivo	160,588	208,764
Mercadería	582,829	652,816
Servicio y otros contratados por anticipado	18,845	22,614
Total Activo Corriente	762,262	884,194
Activo no corriente		
Intangibles	2,069	112,596
Propiedad Planta y Equipo Neto de Depreciación	176,817	176,817
Total Activo No Corriente	178,886	289,413
Total Activo	941,148	1,173,607
PASIVO		
Pasivo Corriente		
Tributos y aportes al sistema de pensiones y de salud por pagar	45,249	46,150
Remuneraciones por pagar	2,263	2,578
Cuenta por pagar comerciales - terceros	108,269	69,432
Cuentas por pagar accionistas	280,000	186,000
Total Pasivo Corriente	435,781	304,160
Pasivo no Corriente		
Cuentas por pagar diversas - terceros	49,236	45,368
Total Pasivo No Corriente	49,236	45,368
Total Pasivo	485,017	349,528
PATRIMONIO		
Capital	22,250	60,540
Resultados Acumulados	333,402	386,087
Utilidad del ejercicio	100,479	377,452
Total Patrimonio	456,131	824,079
Total Pasivo y Patrimonio	941,148	1,173,607

IMPORTACIONES PANTERA ARMS EIRL		
Estado de Resultados Integral		
Al 31 de diciembre del año 2019 y 2020		
(Expresado en soles)		
Descripción	2019	2020
Ingresos Operacionales		
Ventas Netas	1,109,301	3,463,247
Costo de Ventas	619,001	1,695,878
Utilidad Bruta	490,300	1,767,369
Gastos Operativos		
Gastos de Administración	-261,505	-723,825
Gastos de Ventas	-64,957	-120,641
Gastos Financieros y Operativos	-21,315	-387,510
Utilidad Operativa	142,523	535,393
Gastos Financieros	0	0
Resultado antes de Impuesto a la renta	142,523	535,393
Impuesto a la Renta 29.5%	-42,044	-157,941
Utilidad del ejercicio	100,479	377,452

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

(Expresado en Soles)

Nota 4. Efectivo y Equivalente de Efectivo

A continuación, se presenta el movimiento del rubro:

	2019	2020
Caja chica	1000	1500
Cuenta Corriente	143527	207264
- Banco Continental M.N	55018	81873
- Banco de Bcp M.N	88509	100931
- Banco de la Nación	17061	24460
	160588	208764

La empresa mantiene sus cuentas en bancos locales las cuales son cuentas en moneda nacional. Estos fondos son de total disposición de la empresa y no generan ningún tipo de interés.

Nota 5. Cuentas por pagar

A continuación, se le mostrara las obligaciones de la empresa:

	2019	2020
Tributos y aportes al sistema de pensiones y de salud por pagar	45249	46150
- IGV	3205	2574
- Impuesto a la Renta	42044	43576
Cuentas por pagar accionistas	280000	186000
- Miguel Ángel Sánchez Carrillo	196000	102600
- Magaly Villagaray Villagaray	84000	83400
Cuentas por pagar Comerciales-Terceros	108269	69432
- Glock Partes y Accesorios SAC	73623	36781
- Tácticas Cobra EIRL	16240	10587
- Otros	18406	22064
TOTAL	433518	301582

La empresa mantiene y trabaja de manera eficiente sus cuentas por pagar como se puede apreciar, tiene como obligación aún pendiente y manejable el pago a sus accionistas, sin embargo, con respecto a sus obligaciones con sus principales proveedores y agentes de

obligación, si cuenta con la disponibilidad de sus cuentas de efectivo para cumplir con dichas obligaciones.

Análisis Financiero

Se realizó el análisis financiero de los distintos ratios de rentabilidad con respecto a sus estados financieros de la empresa Importaciones Pantera Arms EIRL.

Con este caso práctico se hará uso de los distintos ratios de rentabilidad con el fin de conocer la situación de la empresa, los ratios aplicados son:

- Rentabilidad sobre la inversión
- Rentabilidad Financiera
- Rentabilidad bruta
- Rentabilidad operativa
- Rentabilidad Neta

Cabe resaltar que, para mayor entendimiento se decidió hacer un análisis comparativo entre los ejercicios 2019 y 2020 de la empresa Importaciones Pantera Arms, como se detalla a continuación:

ÍNDICES DE RENTABILIDAD		
	2019	2020
Rentabilidad sobre la inversión (ROA)		
ROA= $\frac{\text{EBIT}}{\text{Activo Total}} \times 100$	$\frac{142,523}{941,148} \times 100 = 15.14\%$	$\frac{535,393}{1,173,607} \times 100 = 45.62\%$
EBIT: Utilidad antes de impuestos y intereses		
Rentabilidad Financiera (ROE)		
ROE= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100$	$\frac{100,479}{456,131} \times 100 = 22.03\%$	$\frac{377,452}{824,079} \times 100 = 45.80\%$
Rentabilidad Bruta		
RB= $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	$\frac{490,300}{1,109,301} \times 100 = 44.20\%$	$\frac{1,767,369}{3,463,247} \times 100 = 51.03\%$
Rentabilidad Operativa		
RO= $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	$\frac{142,523}{1,109,301} \times 100 = 12.85\%$	$\frac{535,393}{3,463,247} \times 100 = 15.46\%$
Rentabilidad Neta		
RN= $\frac{\text{Utilidad del ejercicio}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	$\frac{100,479}{1,109,301} \times 100 = 9.06\%$	$\frac{377,452}{3,463,247} \times 100 = 10.90\%$

Interpretación de Indicadores:

Con los resultados obtenidos en el comparativo del año 2019 y el año 2020, tomando en cuenta el estado de situación financiera y el estado de resultados de la empresa Importaciones Pantera Arms EIRL, se puede observar claramente que en el 2020 se ha obtenido un incremento de utilidad en la empresa, los cuales han sido reflejados en indicadores de rentabilidad, obteniendo resultados positivos.

En el resultado del ratio de rentabilidad sobre la inversión del 2019 tenemos un 15.14% en cual ascendió en el año 2020 en un 30.48%, siendo este el ratio que representa la utilidad o ganancia de lo que se espera obtener por una inversión, es favorable debido a que podemos apreciar que de un año a otro tuvo un progreso muy bueno, era lo esperado con la implementación del sistema de control interno, el beneficio se refleja en los estados financieros en valor monetario, lo que refleja que la inversión ha sido prospera para la empresa.

En la rentabilidad financiera se observa que en la escala del 2019 y del 2020, se obtuvo un margen de 23.77% el cual es muy favorable ya que el ratio de rentabilidad financiera determina el beneficio que la empresa ha obtenido en un periodo determinado, teniendo como resultado un porcentaje mayor al del año 2019 muy halagador, con lo que se concluye que en ese periodo la empresa se vio beneficiada con la inversión de la implementación del sistema de control interno y con ello supo y pudo aprovechar sus recursos para poder cumplir con sus operaciones y cumplió con las metas trazadas por gerencia.

En el ratio de rentabilidad bruta podemos llegar a la conclusión que es positivo para la empresa debido a que en el 2020 aumento en un 6.83% comparándolo con el del año 2019, con lo que indica que la empresa si logra hacer frente al costo de venta y si tiene la capacidad de cubrir los gastos operativos recurrentes en sus actividades más frecuentes.

La rentabilidad operativa nos mostró resultados positivos, con resultados positivos para la empresa ya que respecto al año 2019 y el estimado del 2020 el porcentaje que se obtuvo de este ratio fue favorable, ya que, nos dimos cuenta que la empresa al finalizar el ejercicio tuvo un 2.61% más que el año pasado con lo que podemos indicar que la empresa supo aprovechar sus habilidades al máximo para minimizar los gastos dentro de sus operaciones.

Por último, podemos observar que la rentabilidad neta, la cual es el resultado de ejercicio total después de gastos, ingresos e impuesto a la renta no es aún más favorable para la empresa con respecto al año 2019, ya que hubo un incremento del solo 0.87% en sus utilidades netas, no alcanzando así la meta de cualquier organización, la cual es crecer con respecto a sus beneficios año tras año.

Efecto Contable

El efecto contable del control interno en tesorería es relevante, ya que se debe cumplir con los principios normas y procedimientos a fin de toda la información que se registra de los pagos a corto mediano y largo plazo sean en los plazos previstos y así lograr mayor eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones como área de pagos, de la misma manera el área de tesorería debe llevar a cabo una realización de pagos a proveedores servicios prestados a terceros, personal y más. Este procedimiento contable incluye a todas las áreas operativas de gestión de la empresa porque son las que otorgan la información para el reconocimiento y el pago correspondiente; y así mismo cumplir con las normas de control interno para salvaguardar los bienes y recursos de la empresa.

Un claro efecto contable es que ante un mal proceso en la ejecución de pagos con respecto a los documentos cancelados o por cancelar, teniendo en cuenta que se pague mal un documento y no se corrija a tiempo, lleva a un problema no solo en la declaración del

IGV mensual sino en los libros contables, los cuales todos deberán ser corregidos ya que el documento podría traer problemas a futuro en una posible fiscalización, por lo que tesorería y el área contable deben de trabajar de la mano para que no ocurran estos problemas teniendo en cuenta todo el reglamento de comprobantes de pago y las normas de bancarización, como también el conocimiento del SPOT, ya sea en la aplicación correcta tanto en código y porcentaje de una detracción, debido a que ante un mal pago de detracción referido a los distintos porcentajes, se debe de hacer un trámite en SUNAT para la corrección y a la vez si fuera el caso que se pagó de menos, volver a generar la transferencia por la diferencia a la cuenta del banco de la nación del proveedor o viceversa pedir la devolución del dinero. Esto no solo retrasa el manejo de documentos, sino que genera una pérdida de tiempo con respecto a la corrección de todo lo involucrado ya sea en los libros contables, que por default saldrían correctamente después de la corrección en el sistema contable. El efecto contable resultara negativo si no se lleva a cabo un buen control en el proceso de ejecución de pagos, donde el área de tesorería debe de trabajar de la mano con todas las demás áreas para que la información dada sea la correcta y no generen problemas contables como los mencionados.

Efecto Tributario

El efecto tributario es relevante ya que mientras se cumpla con las normas de control interno respecto Al cumplimiento de las obligaciones tributarias , tales como, el orden de documentos por fecha, por proveedor, por procesos previos a un pago indebido o innecesario, por magnitud de importancia, por corroboración de que un documento sea válido ante SUNAT, en relación con lo establecido por las normas tributarias la empresa no se verá afectada ante una posible multa o sanción por parte de SUNAT pudiendo así evitar una salida de dinero innecesario por sanciones y / otros, perjudicando la liquidez de la empresa.

Un claro efecto tributario se podría dar cuando se paga a un proveedor su factura mal emitida, ya sea por tener el nombre o ruc mal escrito, al darse cuenta del error unos días después cae la pregunta: ¿se podrá utilizar el crédito fiscal- IGV de la operación? Ante un problema como este es que se debe de implementar un sistema de control interno en el proceso de ejecución de pagos para tener bien clara nuestra base de datos o verificación de los proveedores en el portal de SUNAT, debido a que lo primero que se tendría que hacer en esta operación es leer el artículo 19 del TUO del IGV, donde menciona los requisitos formales para el uso del crédito fiscal, además de ello el artículo 1 de la ley 29215. Así mismo, lo establecido en el inciso b) del artículo 19° del TUO del IGV y modificatorias, el cual indica que los comprobantes de pago o documentos, emitidos de conformidad con las normas sobre la materia, que permiten ejercer el derecho al crédito fiscal, deberán consignar como información mínima lo siguiente:

- Identificación del emisor y del adquirente o usuario (nombre, denominación o razón social y número de RUC), o del vendedor tratándose de liquidaciones de compra (nombre y documento de identidad)
- Identificación del comprobante de pago (numeración, serie y fecha de emisión.
- Descripción y cantidad del bien, servicio o contrato objeto de la operación
- Monto de la operación (precio unitario, valor de venta e importe total de la operación

Excepcionalmente, se podrá deducir el crédito fiscal aun cuando la referida información se hubiese consignado en forma errónea, siempre que el contribuyente acredite en forma objetiva y fehaciente dicha información. No obstante si la empresa no menciona o demuestra ciertos documentos de la operación como por ejemplo: orden de compra o servicio de la operación sea de

un bien o servicio respectivamente, contrato del servicio, comprobante de pago, si fuera un servicio comprobante de pago de la detracción del servicio, si fuera un bien y la empresa es agente retenedor mostrar el comprobante de retención emitido en la fecha de pago o anterior a la cancelación total del documento, si supera el importe de S/1,500.00 soles el cheque o transferencia de pago. Por lo tanto, se llega a la conclusión que si se podría utilizar el crédito fiscal, solo si se cumple lo mencionado, de otra manera no se podrá.

Por otro lado es cierto que lo mencionado anteriormente sobre la ley 29215 nos respalda para la utilización de crédito fiscal ante un problema de mala emisión del comprobante de pago o mal trato en su proceso de pago, sin embargo, esta ley no nos habla nada sobre el costo o gasto, para esto debemos tener en cuenta el inciso j) del artículo 44 del TUO de la ley de Impuesto a la Renta el cual menciona que no son deducibles para determinación de la renta imponible de tercera categoría los gastos cuya documentación sustentadora no cumpla con los requisitos y características mínimas establecidas por el reglamento de comprobantes de pago, teniendo de igual manera un problema tributario. También se podría agregar el informe N° 146-2009-SUNAT/2B0000 que menciona en su conclusión: “ *...Lo establecido en el texto vigente del artículo 19° del TUO de la Ley del IGV y en la Ley N.° 29125 solo resulta de aplicación para validar el crédito fiscal sustentado en comprobantes de pago que no cumplen con los requisitos legales y reglamentarios, mas no para validar costo o gasto para efecto del Impuesto a la Renta en el mismo supuesto, toda vez que no existe norma alguna que haga extensivas las disposiciones analizadas a este último tributo...* “. Con lo que también se concluye que la Ley 29125 solo tiene incidencia de aplicación para el crédito fiscal, mas no para el gasto, entonces si la operación no es costo ni gasto hay un nuevo problema ya que según lo mencionado en el artículo 18 del TUO del IGV solo otorgan derecho a crédito fiscal las adquisiciones de bienes, las prestaciones o

utilizaciones de servicios, contratos de construcción o importaciones que reúnan los requisitos que sean permitidos como gasto o costo de la empresa, de acuerdo a la legislación del Impuesto a la Renta, aun cuando el contribuyente no este afecto a este último impuesto.

Con lo que se llega a la conclusión , que por un lado se puede usar el crédito fiscal, según lo mencionado en la Ley 29215, pero con la salvedad de que no puedes usar como gasto o costo según lo mencionado en el artículo 44 del TUO y recalcando que sólo se puede hacer uso de dicha retención para el pago de obligaciones tributarias mencionadas en el artículo 18 del TUO IGV, lo cual genera un efecto tributario negativo en perjuicio de la liquidez de la empresa para afrontar otros gastos sobre todo en el proceso de ejecución de pagos con los proveedores para mantener la credibilidad y buena imagen de la empresa Importaciones Pantera Arms.

5.2.2. Análisis de Resultados Cualitativos

Se le presento la encuesta a 51 profesionales egresados de las carreras de contabilidad y administración que laboren en empresas con el rubro de ventas de artículos de seguridad personal y empresarial en Lima Metropolitana, considerando la relación de las variables, dimensiones e indicadores entre si para la formulación de las preguntas, de la misma manera, se empleó para cada una de ellas una escala que va desde totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni desacuerdo ni de acuerdo, en desacuerdo, totalmente desacuerdo.

La muestra consta de 33 preguntas las cuales fueron puestas en disposición de la población por medios electrónicos de la aplicación de formularios de Google, y la escala de Likert lo que nos permite tener conocimiento respecto al grado de conformidad del encuestado a través de las tablas de frecuencia y procesamiento de datos a través de la técnica del software SPSS.

Figura N° 6: Escala de Likert

1.	Totalmente en desacuerdo
2.	En desacuerdo
3.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4.	De acuerdo
5.	Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración propia

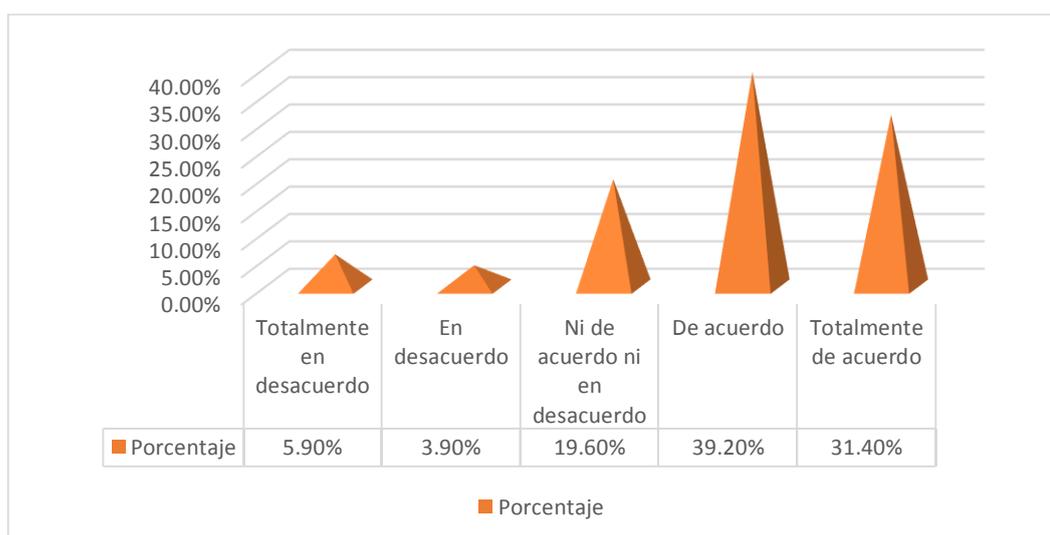
Pregunta 1. ¿Conoce Usted las principales funciones del Sistema de Control Interno?

Tabla 1. Análisis pregunta 01

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	2	3.9	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	19.6	29.4
De acuerdo	20	39.2	68.6
Totalmente de acuerdo	16	31.4	100.0
Total	51	100.0	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 1. Pregunta 01



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Podemos observar que un 39.20% conoce las principales funciones del control interno dentro de su organización, mientras que 5.9% no tiene conocimiento alguno de las funciones del control interno, un 3.9% que apenas tiene conocimiento, un 19.60% que está en duda de si conoce o no las funciones, podría darse ya que las personas encargadas no les han brindado la información correctamente y un 31.40% que tiene conocimiento pleno de las funciones del control interno dentro de sus organizaciones.

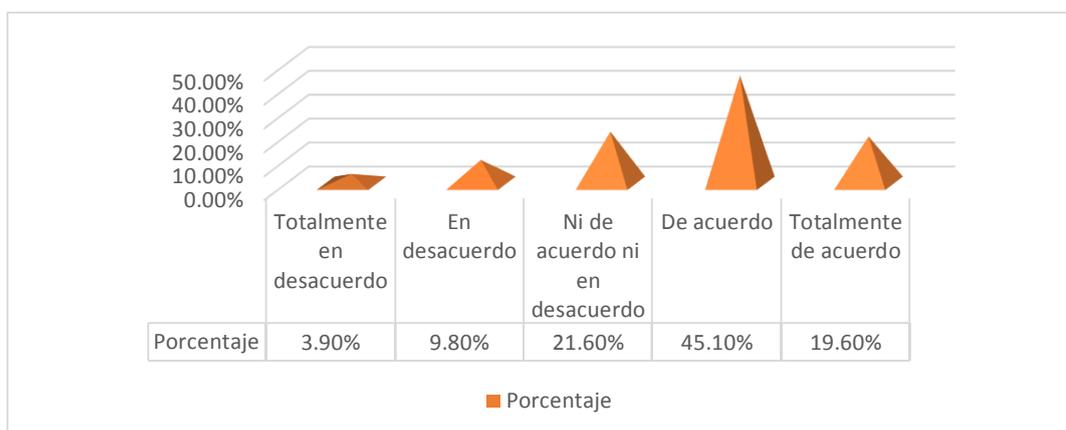
Pregunta 02. ¿Considera usted que el control interno que se realiza en la empresa se ajusta a los principios del Sistema COSO?

Tabla 2. Análisis pregunta 02

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	5	9.8	13.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	21.6	35.3
De acuerdo	23	45.1	80.4
Totalmente de acuerdo	10	19.6	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 2. Pregunta 02



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Vemos que un 19.60% que equivale a 10 personas están totalmente de acuerdo que el sistema de control interno, de la empresa en la cual labora, se ajusta de manera óptima a los principios del sistema COSO, llegando a la conclusión que dichas personas tienen conocimiento previo del sistema COSO, por otro lado un 45.10% está de acuerdo, lo cual no es malo ya que se podría decir que entienden el sistema COCO en casi su totalidad y la relacionan con la empresa, un 21.6% que desconoce si el sistema de su empresa se ajusta a los principios, un 9.8% que está en desacuerdo y un 3.90% que equivale a 2 personas que aseguran que el sistema del control interno de su empresa no se ajusta a los principios del COSO.

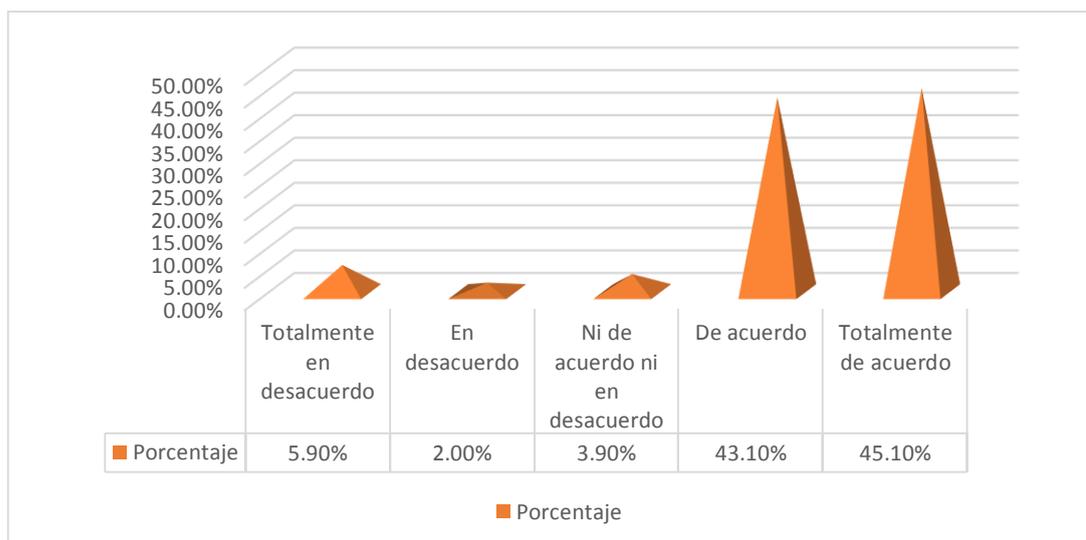
Pregunta 03. ¿Considera importante que la empresa cuente con un reglamento de control interno?

Tabla 3. Análisis pregunta 03

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	1	2.0	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.9	11.8
De acuerdo	22	43.1	54.9
Totalmente de acuerdo	23	45.1	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 3. Pregunta 03



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que la gran parte considera importante que su empresa cuente con un reglamento de control interno para su empresa, tal cual se muestran en los resultados un 45.10% que equivale a 23 personas estuvo totalmente de acuerdo, 22 personas que corresponden al 43.10% de acuerdo, tal solo 3 personas dieron su voto en totalmente en desacuerdo lo que corresponde al 5.9%, solo 1 persona en desacuerdo que formo parte del 2.0% y un 3.90% que no descartaron ni dieron importancia a que su empresa cuente con un reglamento de control interno.

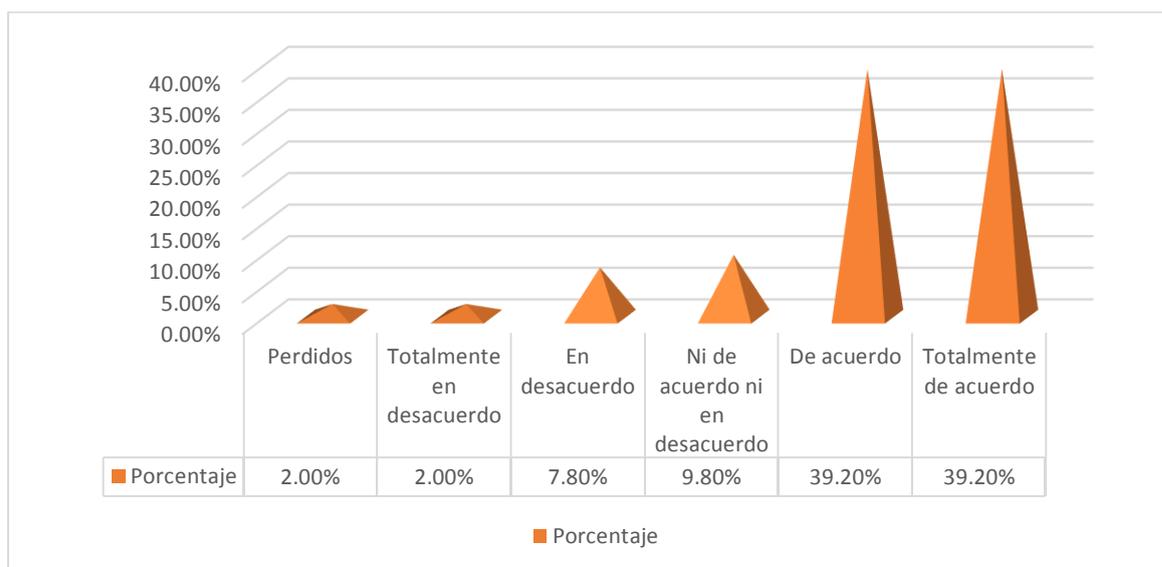
Pregunta 04. ¿Considera Usted que el reglamento de control interno permite mantener la eficacia, transparencia y probidad en el accionar de la empresa?

Tabla 4. Análisis pregunta 04

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	4	7.8	10.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.8	20.0
De acuerdo	20	39.2	60.0
Totalmente de acuerdo	20	39.2	100.0
Perdidos	1	2.0	
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 4. Pregunta 04



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 39.20% está totalmente de acuerdo con que un reglamento de control interno permitirá mantener la eficacia, transparencia y probidad en el accionar de la empresa, del mismo modo un 39.20% estuvo de acuerdo, un 9.80% votaron por ni de acuerdo ni desacuerdo, mientras que un 7.80% estuvo en desacuerdo, un 2.0% en total desacuerdo y 1 persona que equivale al 2.0% que no supo que opción tomar.

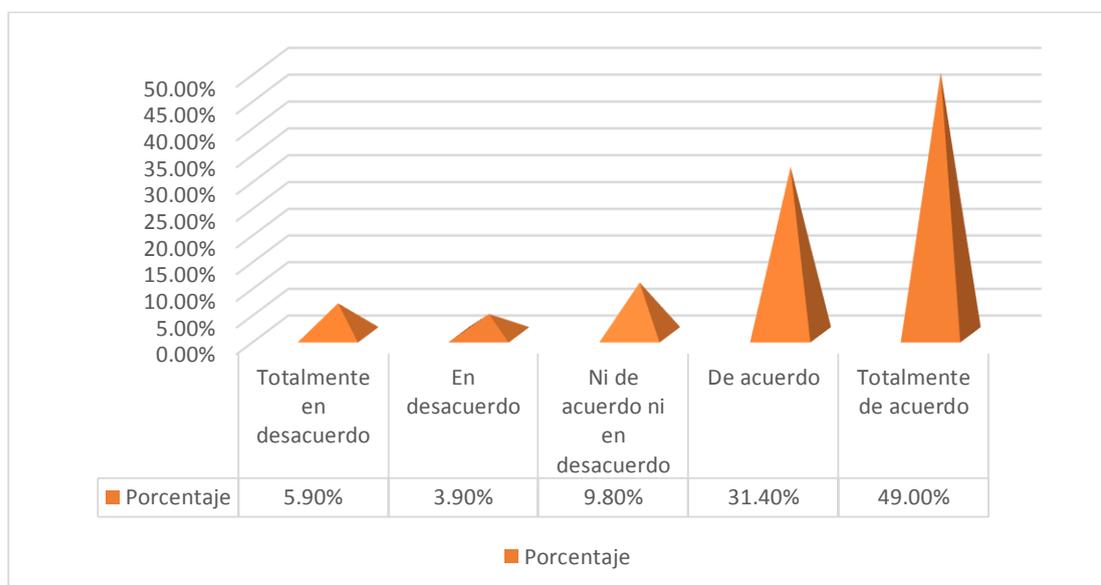
Pregunta 05. ¿Está de acuerdo con que se establezcan políticas de control interno para el proceso de ejecución de pagos?

Tabla 5. Análisis pregunta 05

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	2	3.9	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.8	19.6
De acuerdo	16	31.4	51.0
Totalmente de acuerdo	25	49.0	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 5. Pregunta 05



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede Observar que un 49.0%; casi la mitad de los encuestados; votaron por totalmente de acuerdo, lo cual indica que les parece optimo establecer políticas de control interno en el proceso de ejecución de pago, teniendo también a un 31.40% de acuerdo, a un 9.80% que no están de acuerdo ni desacuerdo, un 3.90% que están en desacuerdo y un 5.90% que están totalmente en desacuerdo.

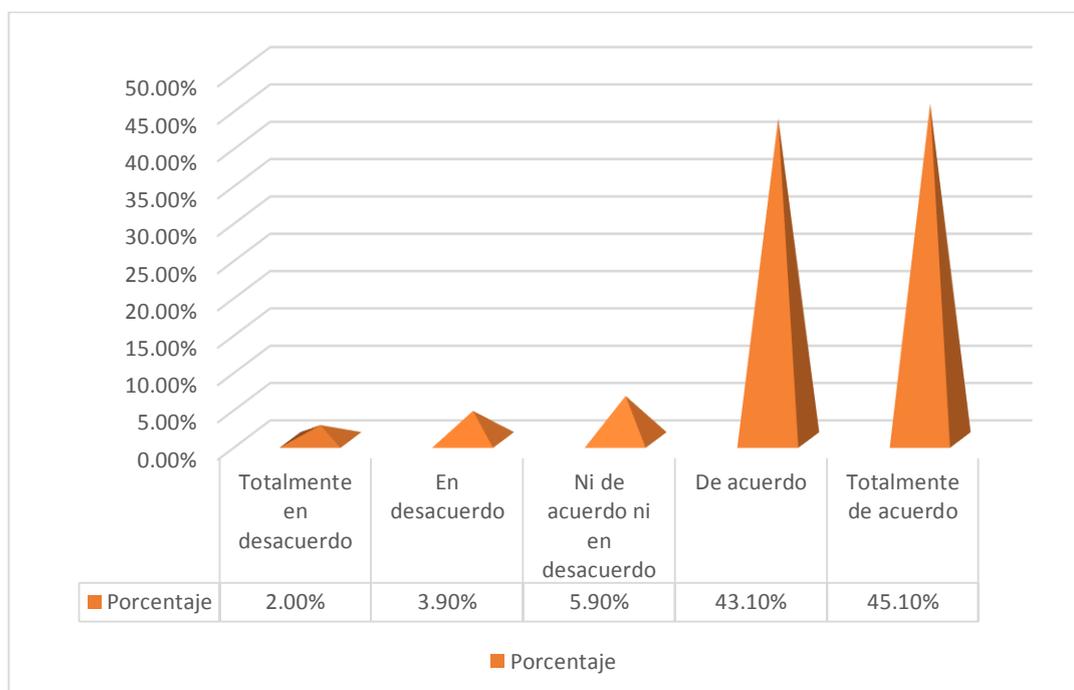
Pregunta 06. De existir políticas de proceso de ejecución de pagos ¿mejoraría el control de los recursos de la empresa?

Tabla 6. Análisis pregunta 06

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	2	3.9	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.9	11.8
De acuerdo	22	43.1	54.9
Totalmente de acuerdo	23	45.1	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 6. Pregunta 06



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 45.10% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que al existir políticas de proceso con respecto a la ejecución de pagos mejorara el control de los recursos de la empresa, mientras que un 43.10% de acuerdo, un 5.90% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 3.90% en desacuerdo y por último un 2.0% totalmente en desacuerdo.

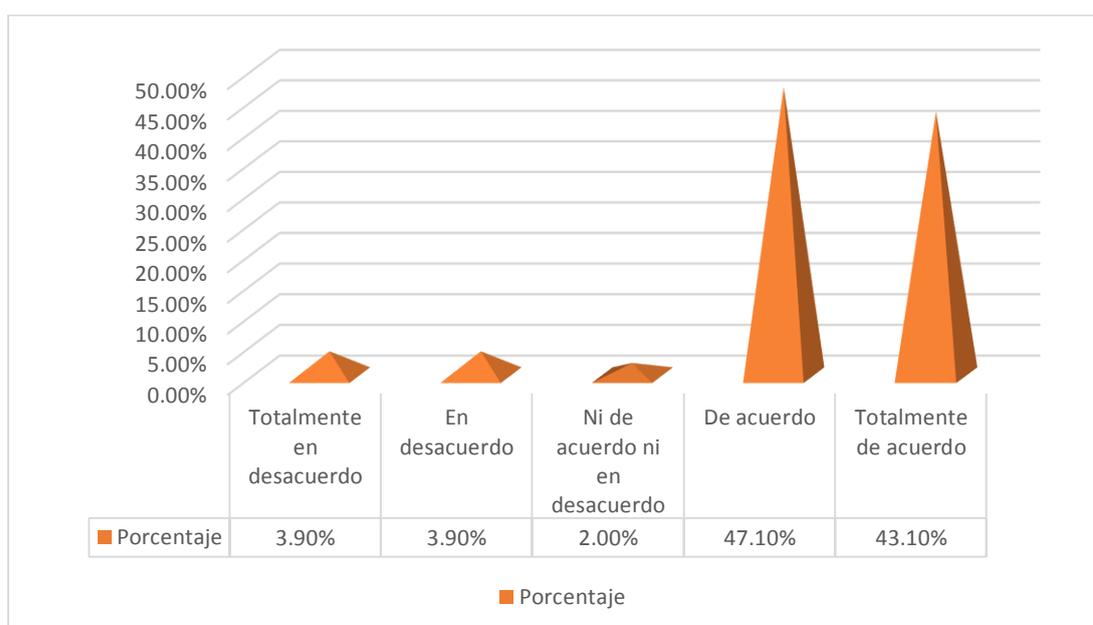
Pregunta 07. ¿El ambiente de control es indispensable para que se cumpla con los demás componentes del control interno?

Tabla 7. Análisis pregunta 07

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	2	3.9	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2.0	9.8
De acuerdo	24	47.1	56.9
Totalmente de acuerdo	22	43.1	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 7. Pregunta 07



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% lo que corresponde a 24 personas está de acuerdo con que el ambiente de control interno es indispensable para que se cumplan con los demás componentes del control interno, un 43.10% totalmente de acuerdo, un 2.00% ni de acuerdo ni desacuerdo, por otro lado, solo un 3.90% en desacuerdo y otro 3.90% totalmente en desacuerdo.

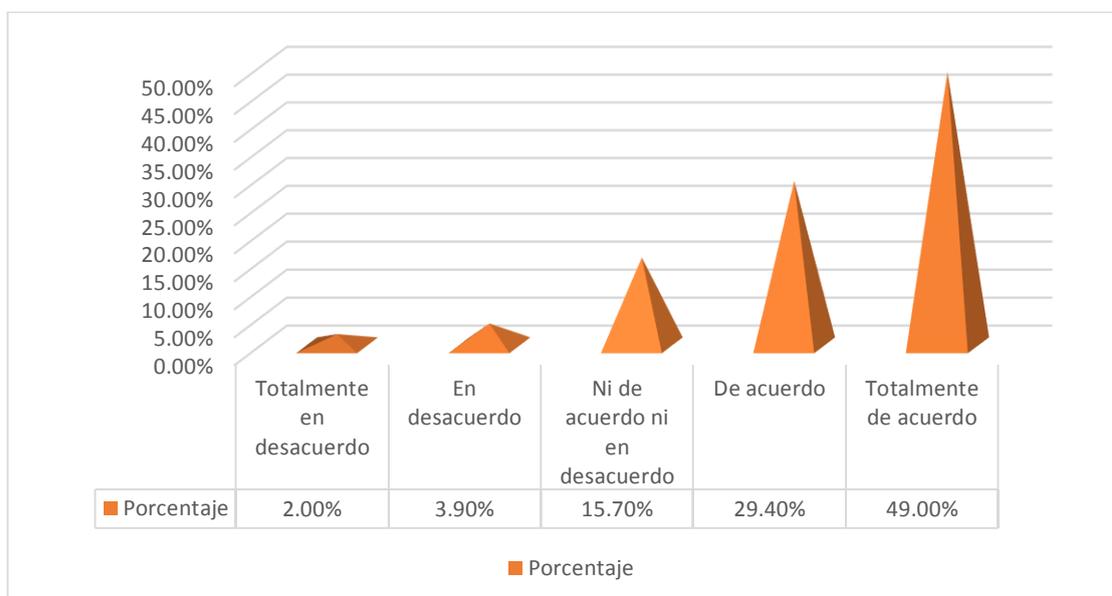
Pregunta 08. ¿Cree Usted que un buen ambiente de control proporciona valores y principios que fortalecen a la empresa para el logro de sus objetivos y metas?

Tabla 8. Análisis pregunta 08

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	2	3.9	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	21.6
De acuerdo	15	29.4	51.0
Totalmente de acuerdo	25	49.0	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 8. Pregunta 08



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 49.00% que equivale a 25 personas están totalmente de acuerdo que un buen ambiente de control proporciona valores y principios que fortalecen a la empresa para el logro de sus objetivos y metas, un 29.40% equivalente a 15 personas de acuerdo, un 15.70% equivalente a 8 personas ni acuerdo ni en desacuerdo, un 3.9% equivalente a 2 personas en desacuerdo y por último un 2.00% en totalmente en desacuerdo.

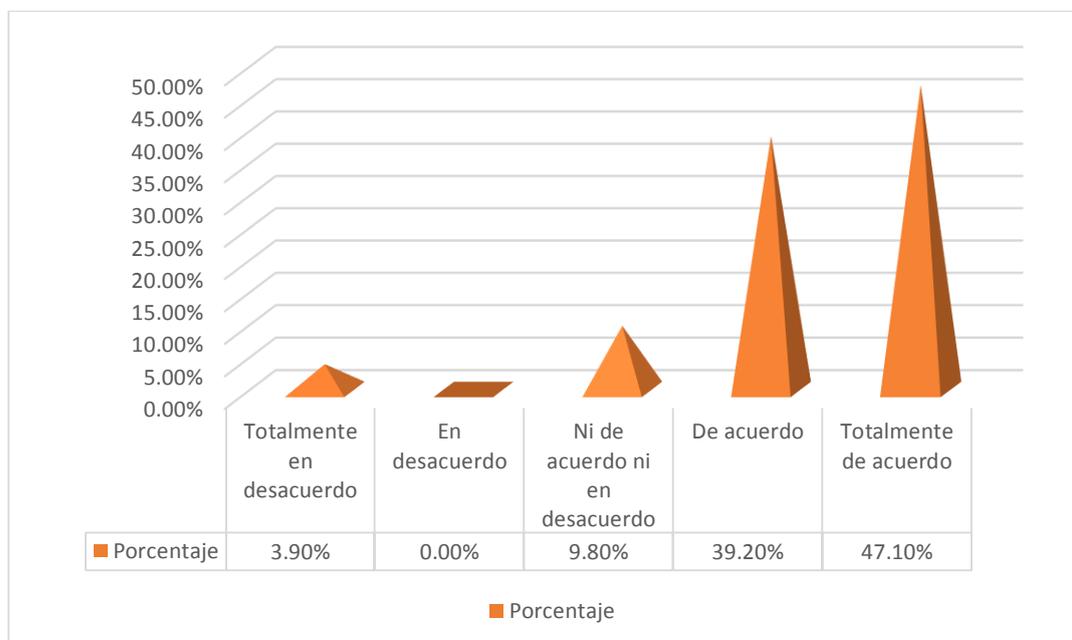
Pregunta 09. ¿Considera primordial que se implementen controles para analizar los riesgos a fin de prevenir y mitigar los riesgos?

Tabla 9. Análisis pregunta 09

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.8	13.7
De acuerdo	20	39.2	52.9
Totalmente de acuerdo	24	47.1	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 9. Pregunta 09



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% equivalente a 24 personas consideran primordial que se implementen controles para analizar los riesgos a fin de prevenir y mitigar los riesgos, un 39.20% correspondiente a 20 personas de acuerdo, un 9.80% equivalente a 5 personas ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un pequeño grupo de 2 personas que dan el 3.9% están totalmente en desacuerdo.

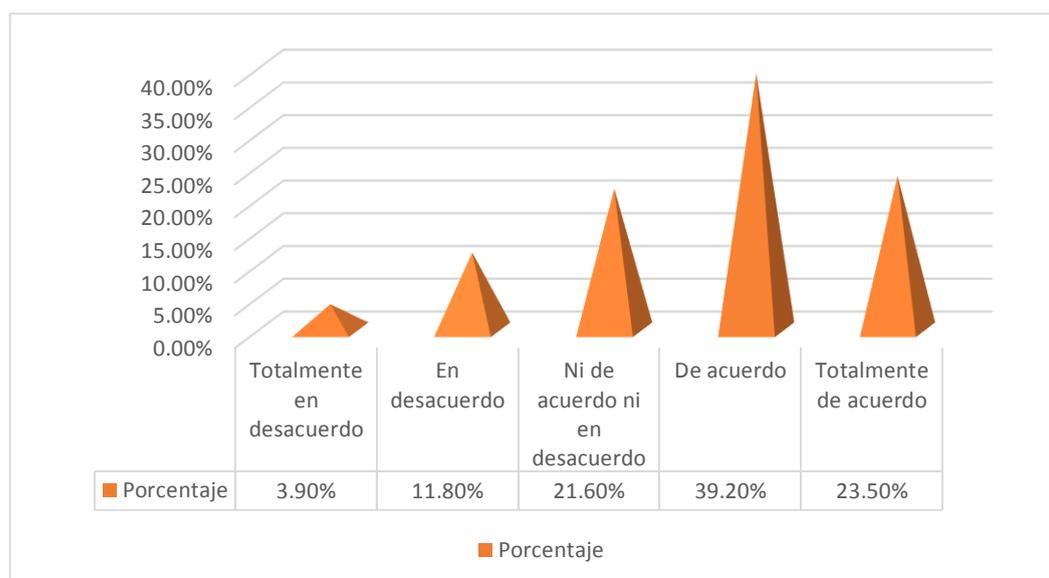
Pregunta 10. ¿Está de acuerdo con exponer los riesgos de la empresa para analizar mejor su estado empresarial?

Tabla 10. Análisis pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	6	11.8	15.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	21.6	37.3
De acuerdo	20	39.2	76.5
Totalmente de acuerdo	12	23.5	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 10. Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 39.20% está de acuerdo con exponer los riesgos de la empresa para analizar mejor su estado empresarial, un 23.50% está totalmente de acuerdo, un 21.60% ni de acuerdo ni desacuerdo, un 11.80% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

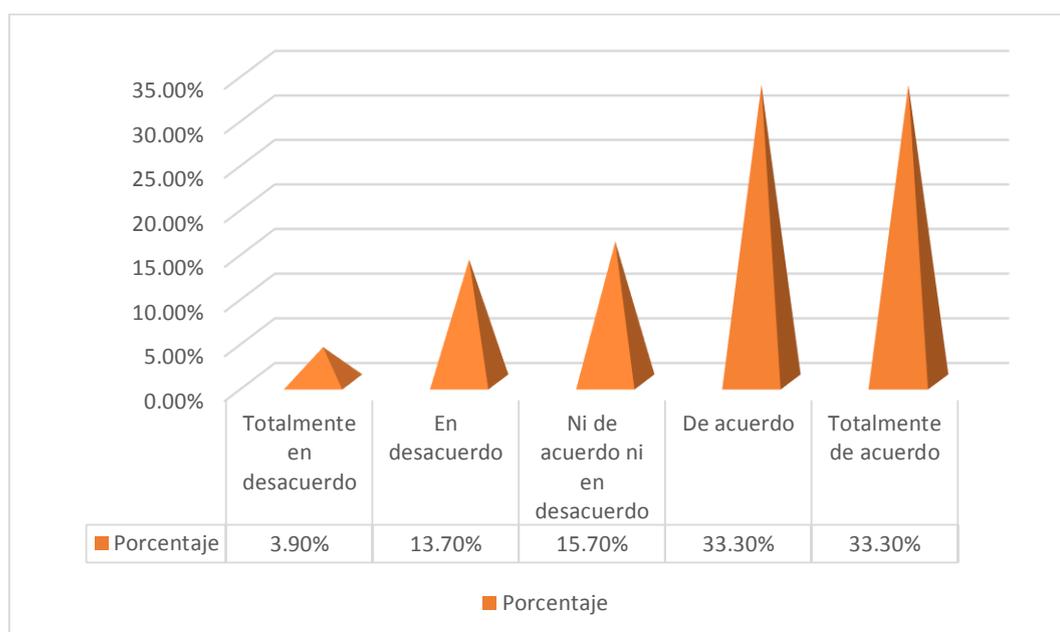
Pregunta 11. ¿La Gerencia evalúa permanentemente que se cumplan las políticas y procedimientos de la empresa?

Tabla 11. Análisis pregunta 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	7	13.7	17.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	33.3
De acuerdo	17	33.3	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 11. Pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 33.30% como resultado en personas que votaron por de acuerdo y por totalmente de acuerdo corroboran que sus gerencias evalúan permanentemente que se cumplan las políticas procedimientos de la empresa, un 15.70 ni de acuerdo ni desacuerdo, un 13.70% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

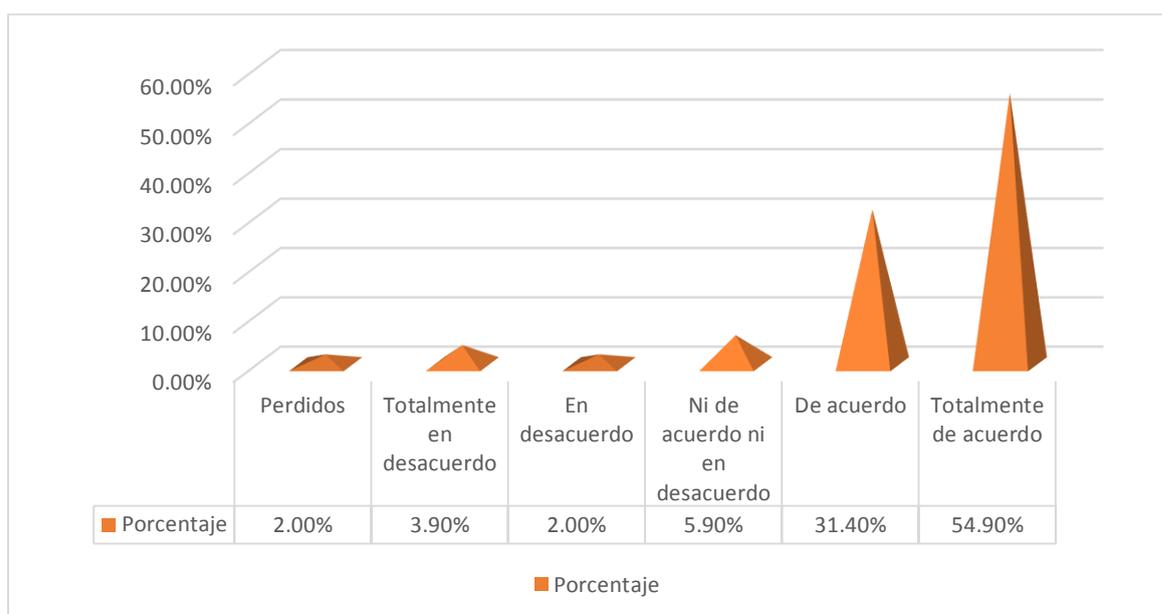
Pregunta 12. ¿Considera importante que la Gerencia mediante su gestión planifique, organice, dirija y retroalimente constantemente para contribuir al éxito de la empresa?

Tabla 12. Análisis pregunta 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	4.0
En desacuerdo	1	2.0	6.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.9	12.0
De acuerdo	16	31.4	44.0
Totalmente de acuerdo	28	54.9	100.0
Perdidos	1	2.0	
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 12. Pregunta 12



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 54.90% considera importante que la gerencia mediante su gestión planifique, organice, dirija y retroalimente constantemente para contribuir al éxito de la empresa, un 31.40% de acuerdo, un 5.90% ni de acuerdo ni desacuerdo, un 3.90% totalmente en desacuerdo y por último 2.00% tanto en desacuerdo como voto perdido, es decir que no llenó respuesta en dicha pregunta.

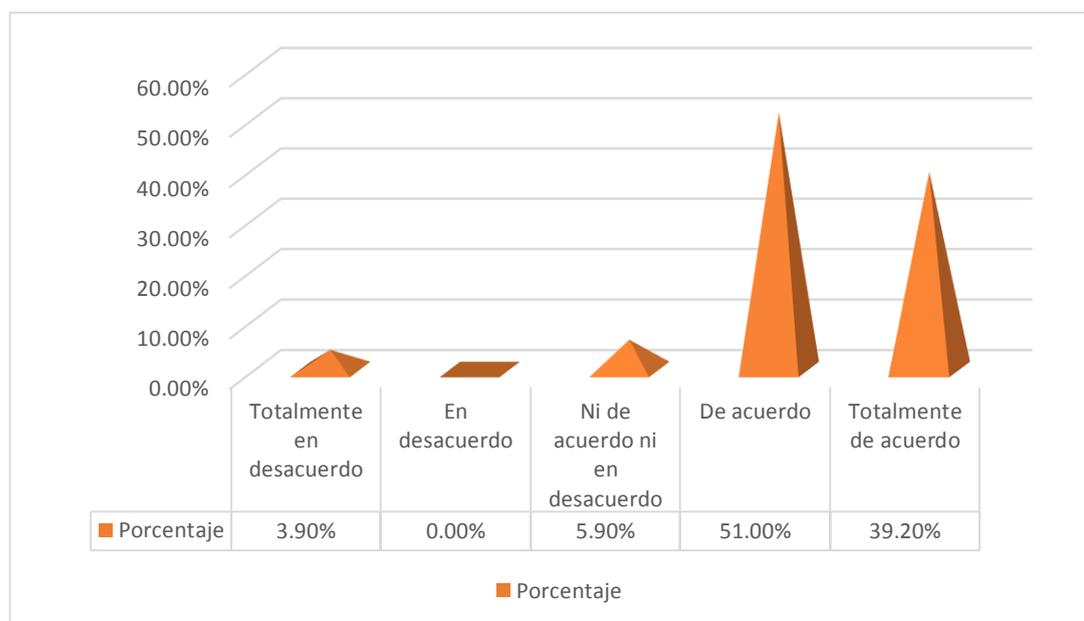
Pregunta 13. ¿Considera importante efectuar un seguimiento y control a los diferentes pagos efectuados por la empresa?

Tabla 13. Análisis pregunta 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.9	9.8
De acuerdo	26	51.0	60.8
Totalmente de acuerdo	20	39.2	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 13. Pregunta 13



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 51.00% está de acuerdo, lo que significa que un equivalente de 26 personas considera que es importante efectuar un seguimiento y control a los diferentes pagos efectuados por la empresa, un 39.20% están totalmente de acuerdo, un 5.90% ni de acuerdo ni desacuerdo y por último un 3.90% que estuvo en total desacuerdo.

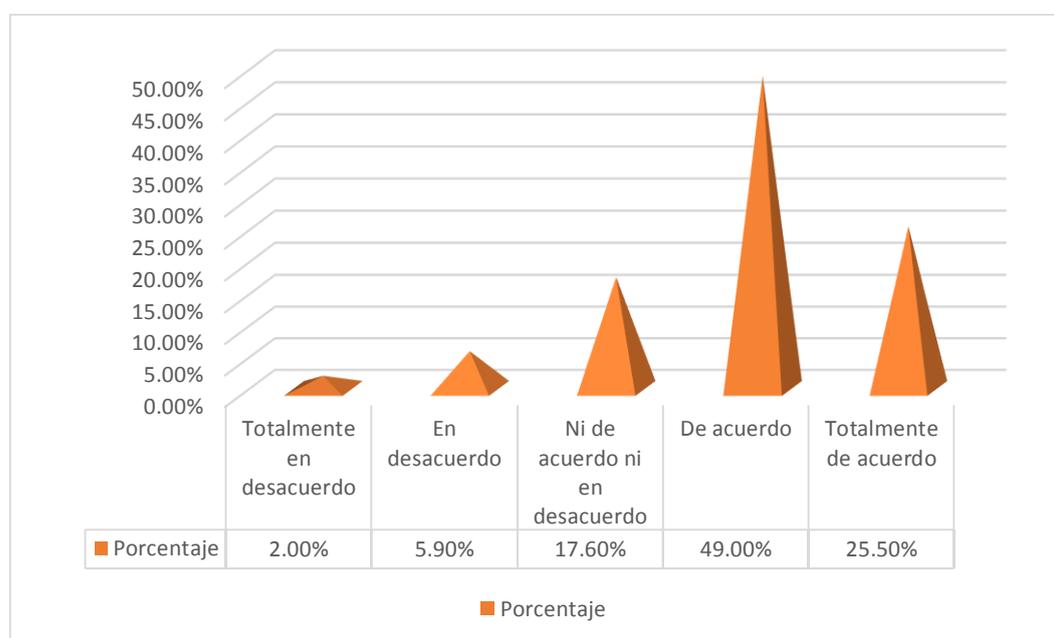
Pregunta 14. ¿Existen cronogramas de vencimiento de pagos en el área de Tesorería?

Tabla 14. Análisis pregunta 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	3	5.9	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	17.6	25.5
De acuerdo	25	49.0	74.5
Totalmente de acuerdo	13	25.5	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 14. Pregunta 14



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se observa que un 49.00% equivalente a 25 personas que están de acuerdo en que en sus organizaciones existen cronogramas de vencimiento de pagos en el área de pagos, un 25.50% está totalmente de acuerdo, un 17.60% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 5.90% están en desacuerdo lo que indica que en sus organizaciones no existen dichos cronogramas por algo en específico y por último un 2.00% totalmente en desacuerdo.

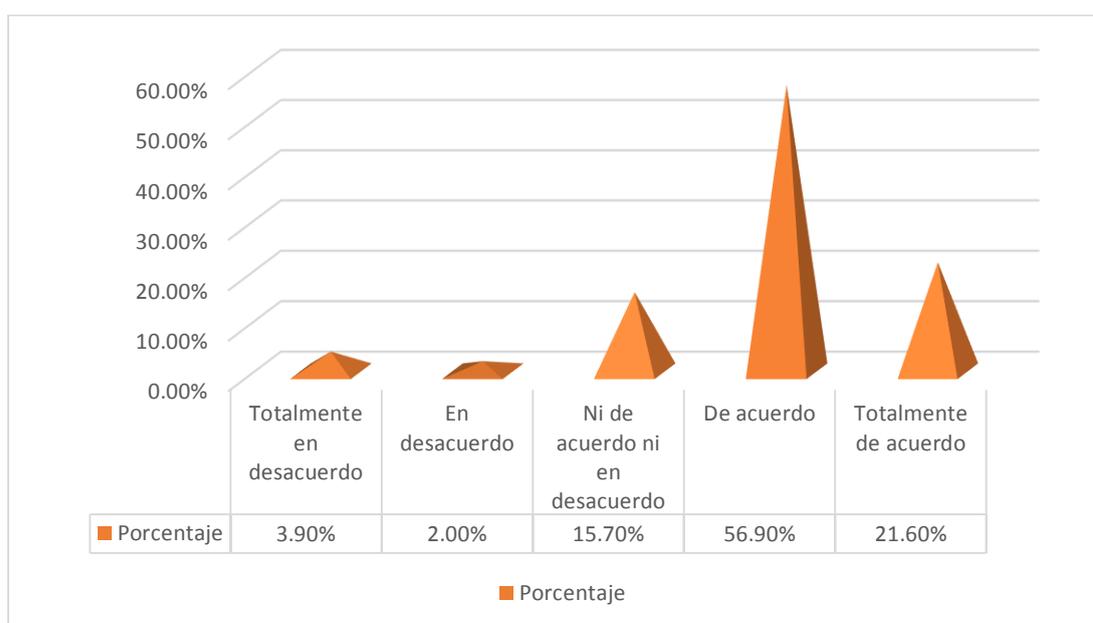
Pregunta 15. ¿La empresa cuenta con equipos informáticos que coadyuven al control y oportunidad de los pagos de tesorería?

Tabla 15. Análisis pregunta 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	1	2.0	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	21.6
De acuerdo	29	56.9	78.4
Totalmente de acuerdo	11	21.6	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 15. Pregunta 15



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 56.90% está de acuerdo que en las empresas en la cual laboran cuentan con equipos informáticos que coadyuven al control y oportunidad de los pagos de tesorería, un 21.60% totalmente de acuerdo, un 15.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 2.00% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

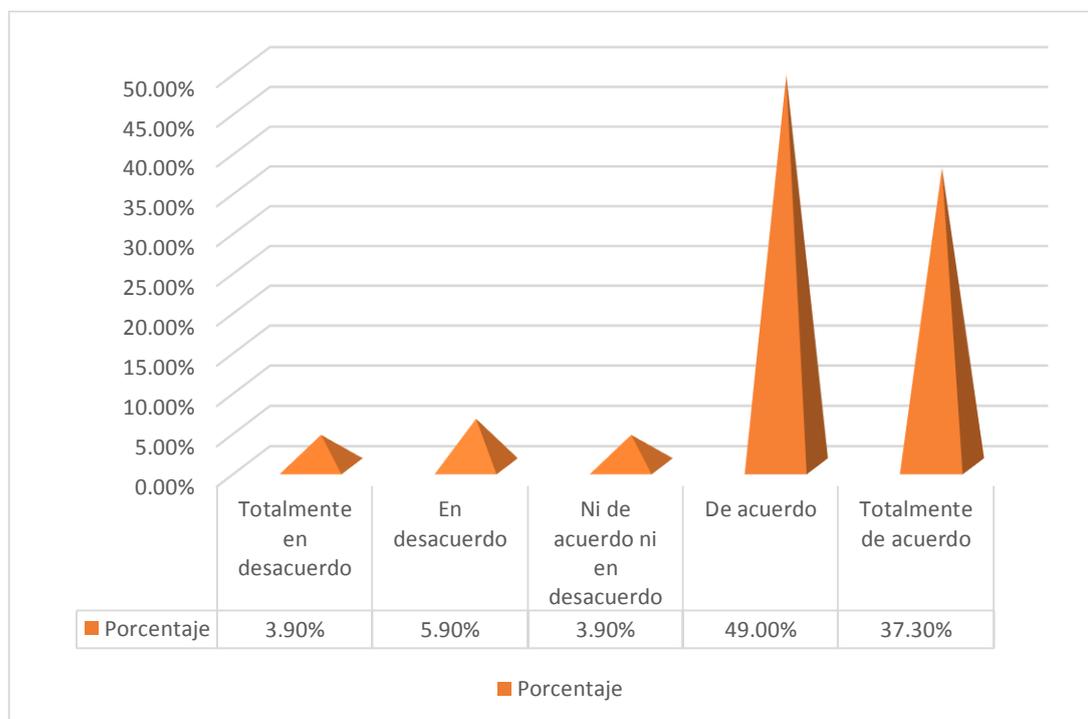
Pregunta 16. ¿Calificaría buena la inserción de un sistema informático que permita el control de pagos de su empresa en tiempo real?

Tabla 16. Análisis pregunta 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	3	5.9	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.9	13.7
De acuerdo	25	49.0	62.7
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 16. Pregunta 16



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar 49.00% equivalente a 25 personas están de acuerdo en que la inserción de un sistema informático que permita el control de pagos de su empresa en tiempo real es buena, un 37.30% está totalmente de acuerdo, un 5.90% en desacuerdo y un 3.90% ni de acuerdo ni en desacuerdo y de la misma manera totalmente en desacuerdo.

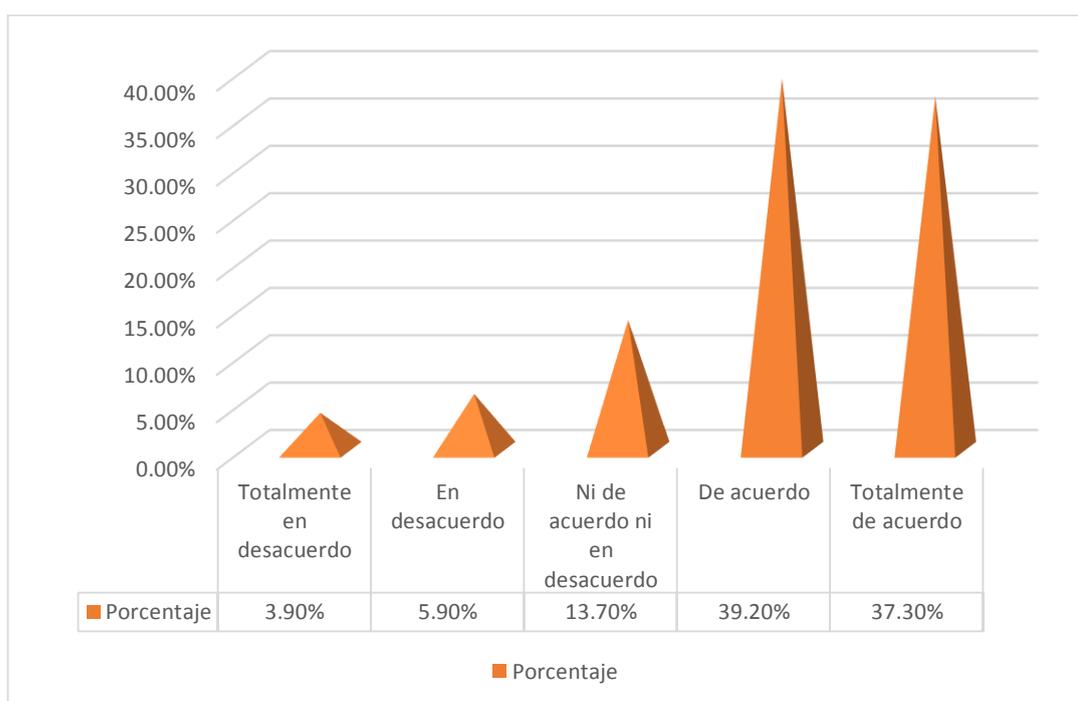
Pregunta 17. ¿Considera usted que la empresa capacita al personal de tesorería para mejorar los sistemas de pago?

Tabla 17. Análisis pregunta 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	3	5.9	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13.7	23.5
De acuerdo	20	39.2	62.7
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 17. Pregunta 17



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 39.20% está de acuerdo en que, dentro de su campo laboral, la empresa capacita al personal de tesorería para mejorar los sistemas de pago, un 37.30% está totalmente de acuerdo, un 13.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 5.90% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

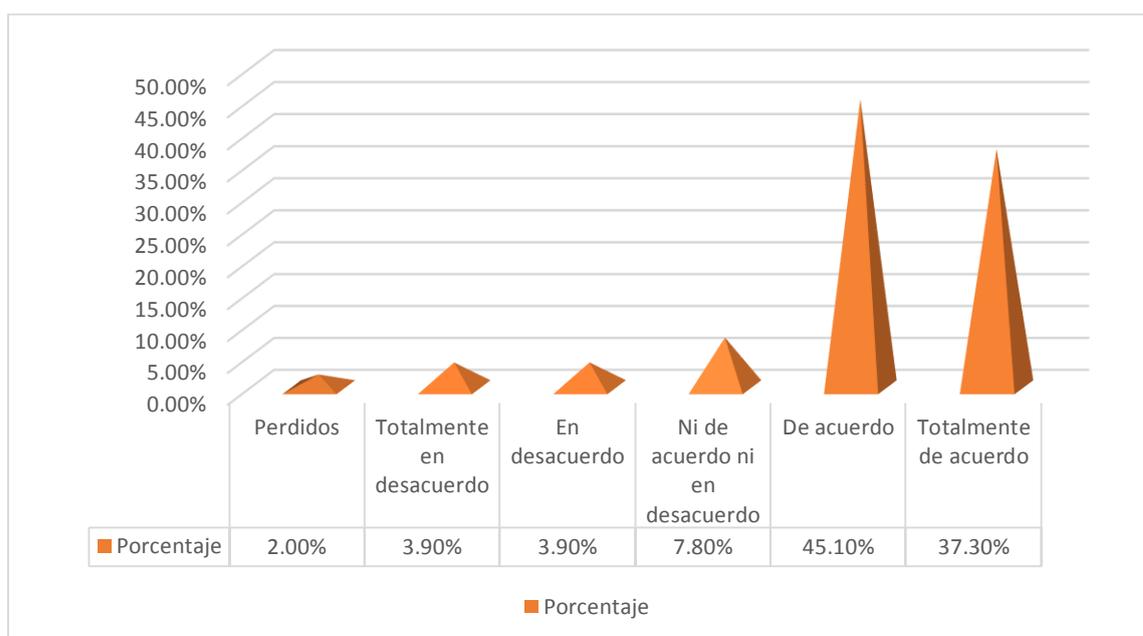
Pregunta 18. ¿Qué tan eficaz cree usted que sea el desempeño de los trabajadores si cuentan con capacitación adecuada para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 18. Análisis pregunta 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	4.0
En desacuerdo	2	3.9	8.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.8	16.0
De acuerdo	23	45.1	62.0
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Perdidos	1	2.0	
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 18. Pregunta 18



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 45.10% está de acuerdo con que el desempeño de los trabajadores será eficaz si cuentan con capacitación adecuada para el cumplimiento de sus funciones, un 37.30% totalmente de acuerdo, un 7.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 3.90% tanto en desacuerdo como en totalmente en desacuerdo y por último un 2.0% respuestas no dadas dentro de las 51 personas.

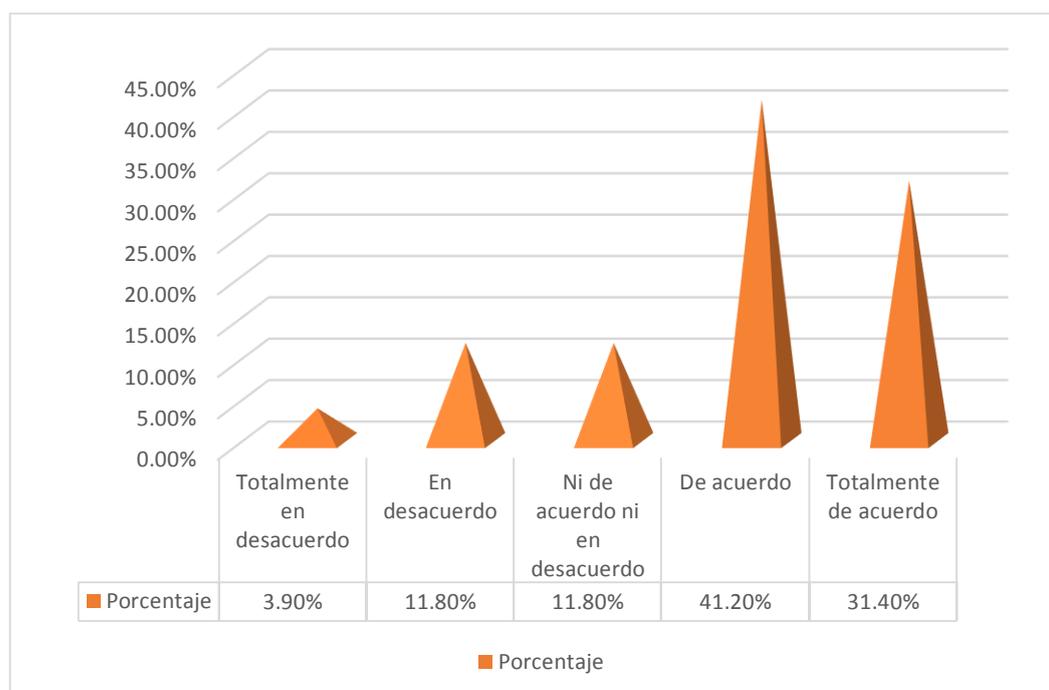
Pregunta 19. ¿Los pagos efectuados por tesorería se realizan cumpliendo con la formalidad del uso de los documentos contables requeridos?

Tabla 19. Análisis pregunta 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	6	11.8	15.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11.8	27.5
De acuerdo	21	41.2	68.6
Totalmente de acuerdo	16	31.4	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 19. Pregunta 19



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 41.20% equivalente a 21 personas que están de acuerdo que en el área de tesorería de sus organizaciones se realizan los pagos cumpliendo con la formalidad del uso de los documentos contables requeridos, un 31.40% totalmente de acuerdo, un 11.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro 11.80% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

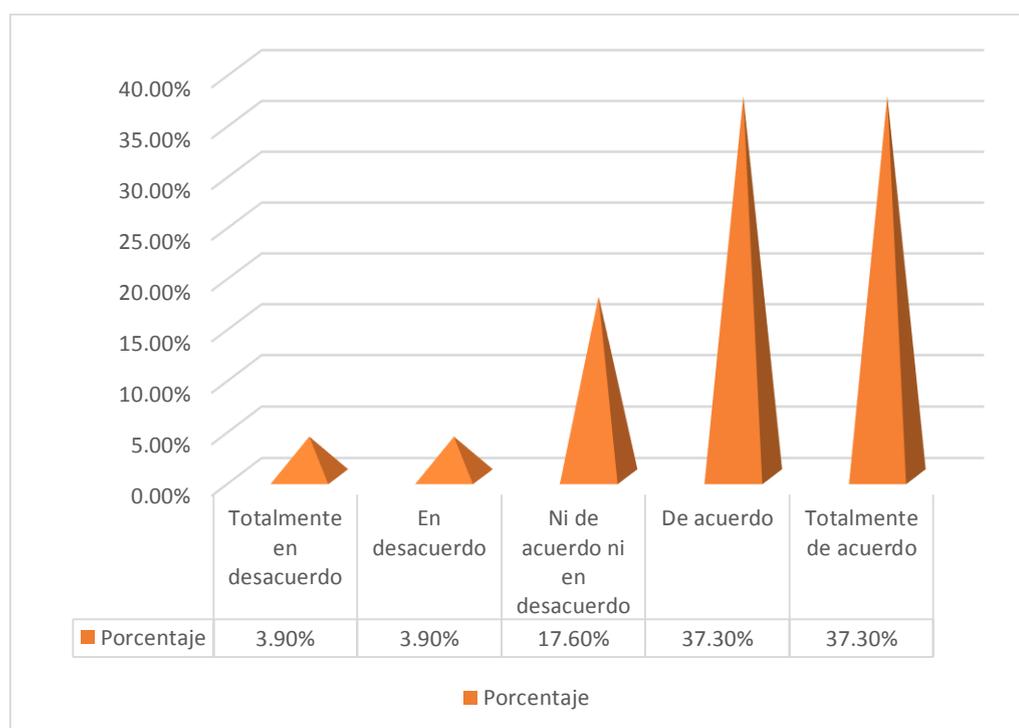
Pregunta 20. ¿Para efectuar los pagos en tesorería se efectúan controles de la documentación que sustente el desembolso?

Tabla 20. Análisis pregunta 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	2	3.9	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	17.6	25.5
De acuerdo	19	37.3	62.7
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 20. Pregunta 20



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 37.30% están de acuerdo y un mismo porcentaje totalmente de acuerdo, los cuales afirman que se efectúan controles de la documentación que sustente el desembolso, un 17.60% ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un 3.90% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

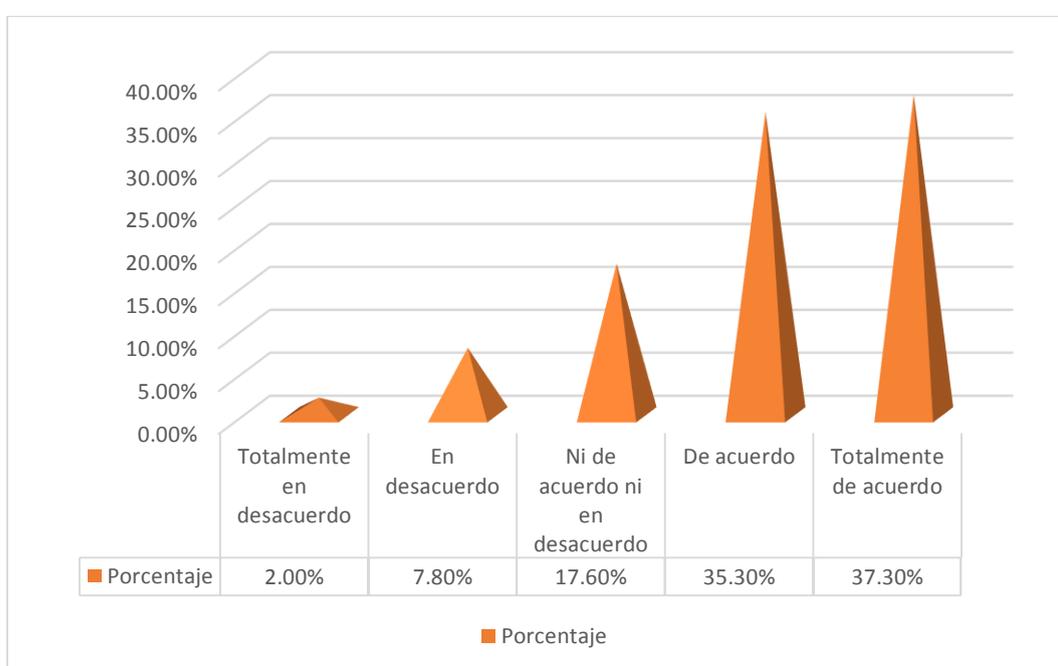
Pregunta 21. ¿Se registran de manera oportuna los pagos realizados en tesorería?

Tabla 21. Análisis pregunta 21

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	4	7.8	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	17.6	27.5
De acuerdo	18	35.3	62.7
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 21. Pregunta 21



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 37.30% equivalente a 19 personas que están totalmente de acuerdo en que registran de manera oportuna los pagos realizados en tesorería, un 35.30% equivalente a 18 personas que están de acuerdo, un 17.60% equivalente a 9 personas que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 7.80% en desacuerdo y por último un 2.00% totalmente en desacuerdo.

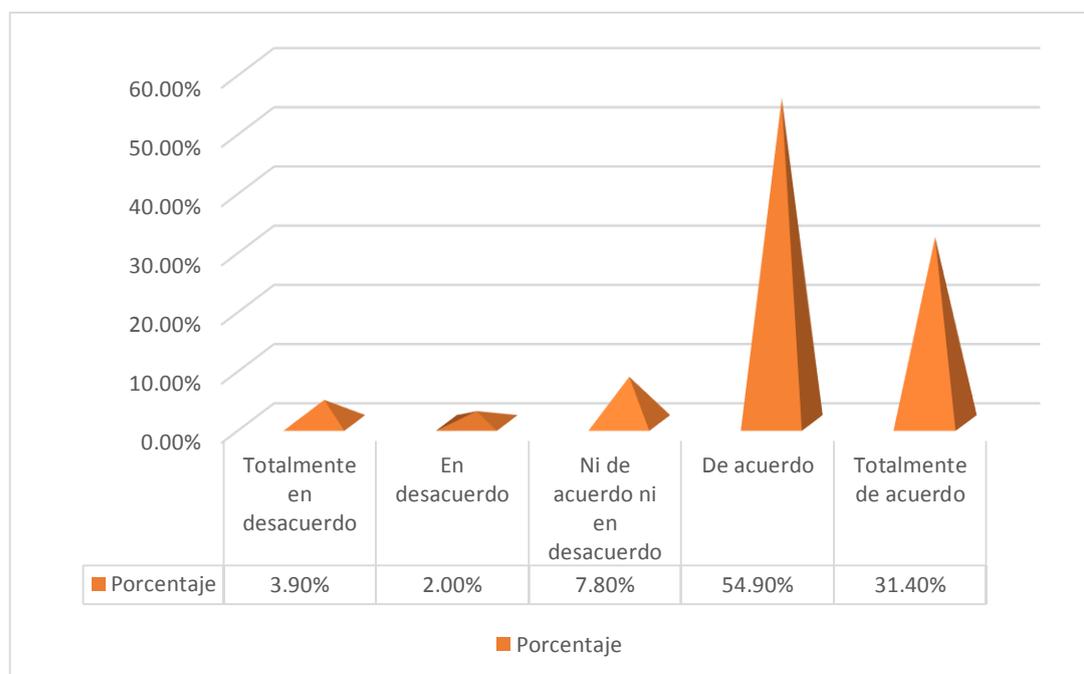
Pregunta 22. ¿Está de acuerdo que se realicen los análisis de las cuentas por pagar con las salidas de dinero para asegurar la confiabilidad de los mismos?

Tabla 22. Análisis pregunta 22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	1	2.0	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.8	13.7
De acuerdo	28	54.9	68.6
Totalmente de acuerdo	16	31.4	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 22. Pregunta 22



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 54.90% de los encuestados están de acuerdo con que se realicen los análisis de las cuentas por pagar con las salidas de dinero para asegurar la confiabilidad de los mismos, mientras que un 31.40% totalmente de acuerdo, un 7.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 3.90% totalmente en desacuerdo y por último un 2.00% en desacuerdo.

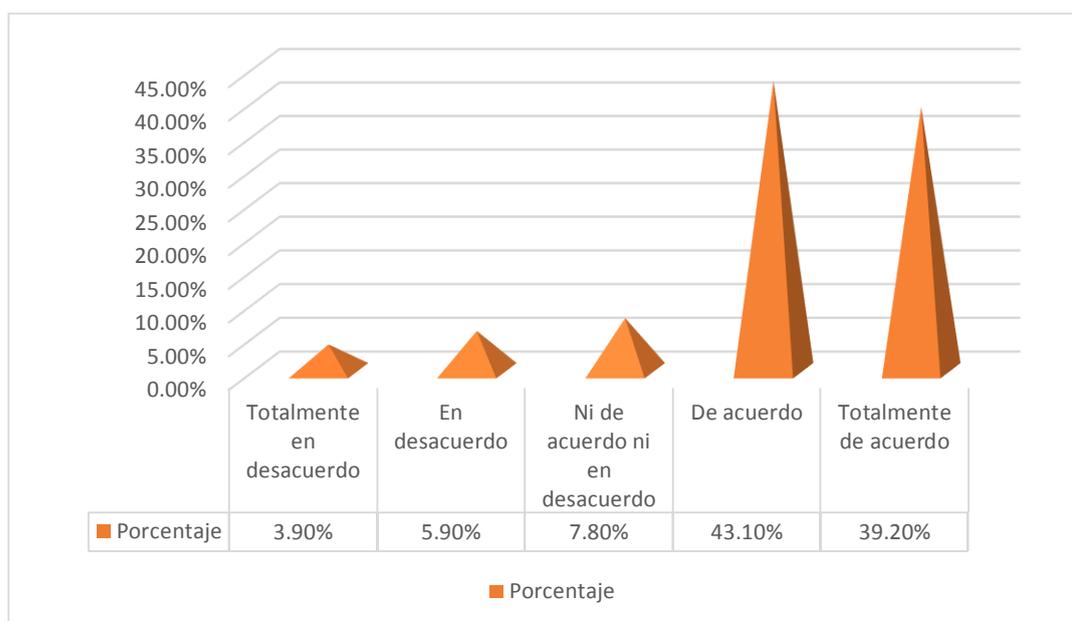
Pregunta 23. ¿La empresa cuenta con acceso a plataformas virtuales bancarias para realizar las operaciones propias del área de Tesorería?

Tabla 23. Análisis pregunta 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	3	5.9	9.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.8	17.6
De acuerdo	22	43.1	60.8
Totalmente de acuerdo	20	39.2	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 23. Pregunta 23



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 43.10% los que equivalen a 22 personas las cuales están de acuerdo con que sus empresas donde laboran cuentan con acceso a plataformas virtuales bancarias para realizar las operaciones propias del área de tesorería, un 39.20% totalmente de acuerdo equivalente a 20 personas, un 7.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 5.90% en desacuerdo y por último un 3.90% totalmente en desacuerdo.

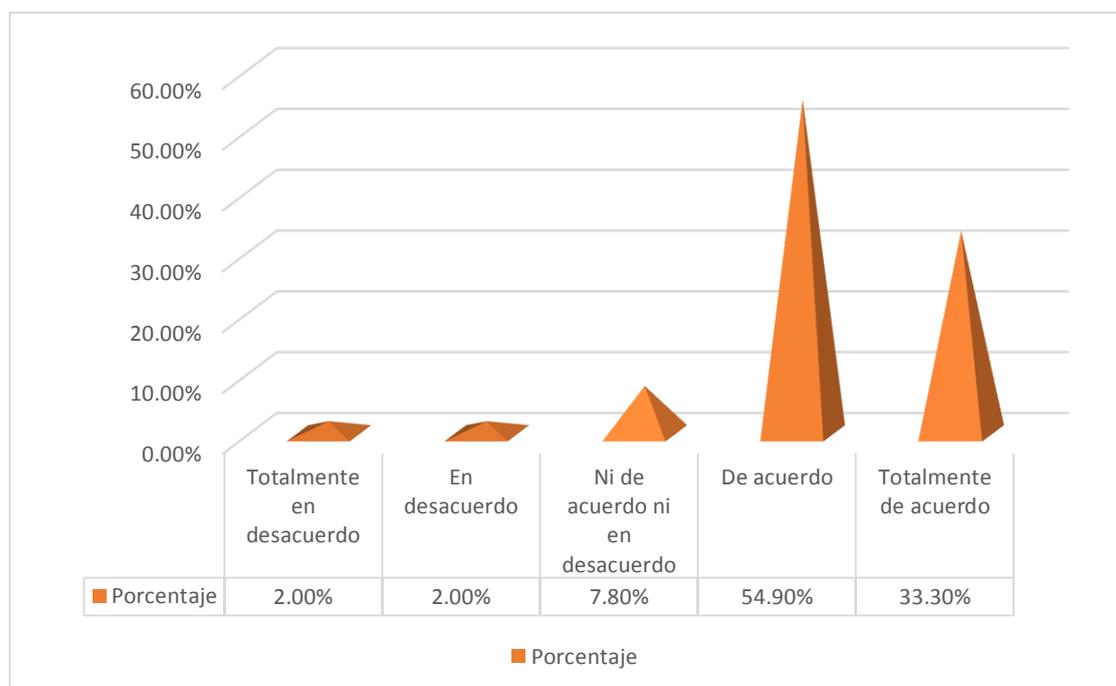
Pregunta 24. ¿Cree conveniente implementar una capacitación para que los procesos sean unificados?

Tabla 24. Análisis pregunta 24

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	1	2.0	3.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7.8	11.8
De acuerdo	28	54.9	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 24. Pregunta 24



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 54.90% de los encuestados están de acuerdo en que es conveniente implementar una capacitación para que los procesos sean unificados dentro de su empresa, un 33.30% totalmente de acuerdo, un 7.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un 2.00% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

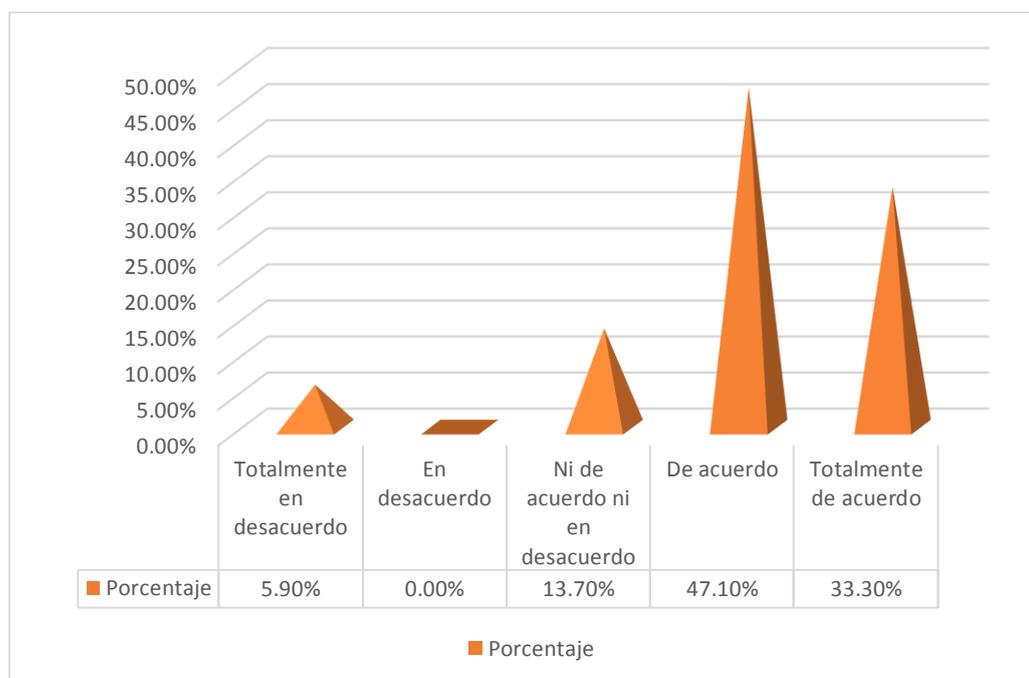
Pregunta 25. ¿En qué medida el Planteamiento y análisis de riesgo mejorara las transferencias electrónicas realizadas en el área de tesorería?

Tabla 25. Análisis pregunta 25

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13.7	19.6
De acuerdo	24	47.1	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 25. Pregunta 25



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% está de acuerdo con que el planteamiento y análisis de riesgo mejorara las transferencias electrónicas realizadas en el área de tesorería en un buen porcentaje de medida, un 33.30% totalmente de acuerdo, un 13.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último un 5.90% totalmente en desacuerdo.

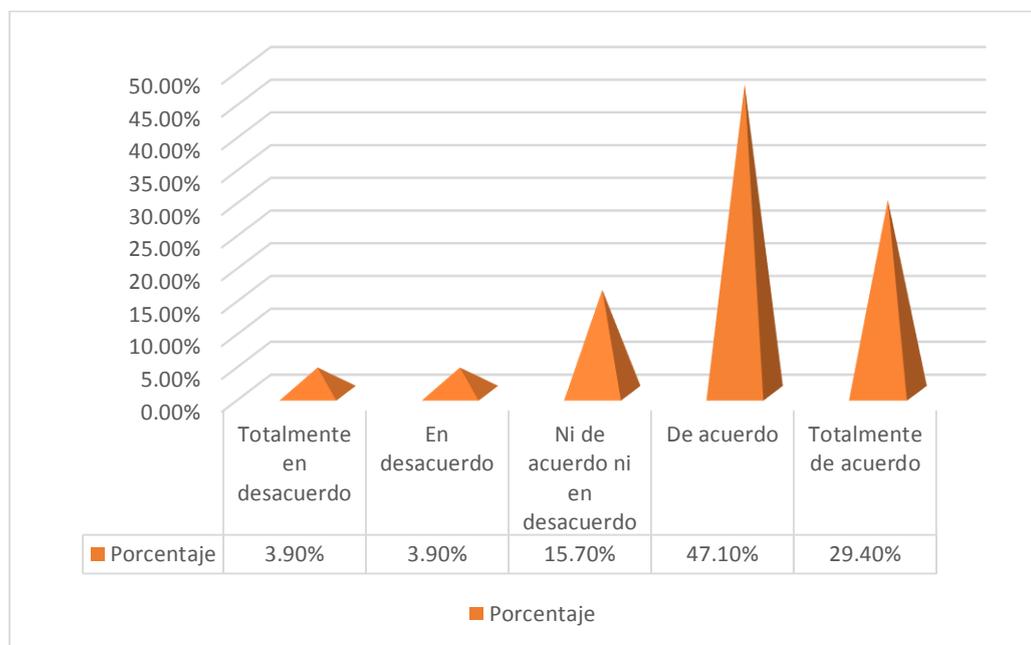
Pregunta 26. ¿Cree Usted necesario analizar y evaluar la gestión de riesgo para utilizar estrategias en la elaboración de los estados financieros?

Tabla 26. Análisis pregunta 26

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	h2	3.9	3.9
En desacuerdo	2	3.9	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	23.5
De acuerdo	24	47.1	70.6
Totalmente de acuerdo	15	29.4	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 26. Pregunta 26



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% de los encuestados están de acuerdo con que es necesario analizar y evaluar la gestión de riesgo para utilizar estrategias en la elaboración de los estados financieros, un 29.40% totalmente de acuerdo, un 15.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 3.90% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

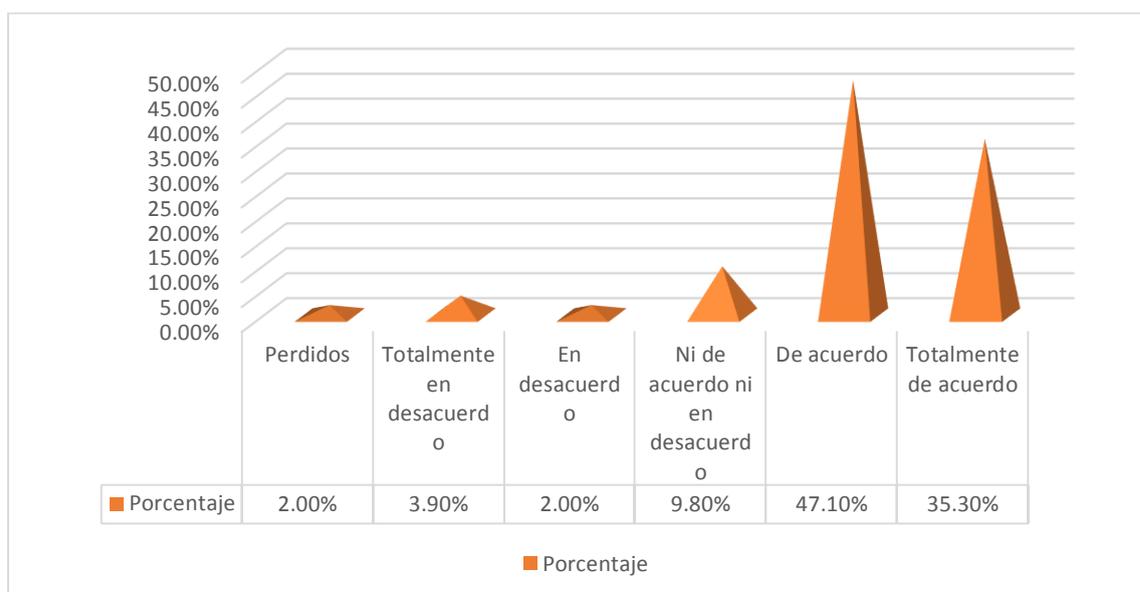
Pregunta 27. ¿Considera Usted que el proceso de ejecución de pagos como herramienta de mejora es una determinante para la toma de decisiones?

Tabla 27. Análisis pregunta 27

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	4.0
En desacuerdo	1	2.0	6.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.8	16.0
De acuerdo	24	47.1	64.0
Totalmente de acuerdo	18	35.3	100.0
Perdidos	1	2.0	
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 27. Pregunta 27



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% está de acuerdo con que el proceso de ejecución de pagos como herramienta de mejora es una determinante para la toma de decisiones, un 35.30% totalmente de acuerdo, un 9.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, un 3.90% totalmente en desacuerdo y un 2.00% en desacuerdo y 2.00% respuesta no llenada.

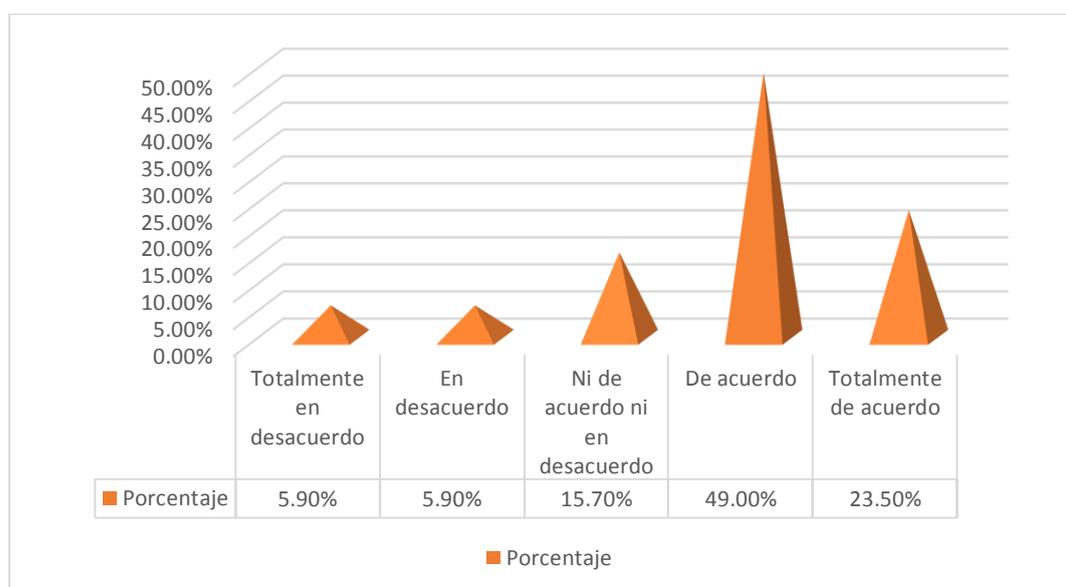
Pregunta 28. ¿Cree Usted que la ratio de rentabilidad mide el nivel de eficiencia para el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería?

Tabla 28. Análisis pregunta 28

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	3	5.9	11.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	27.5
De acuerdo	25	49.0	76.5
Totalmente de acuerdo	12	23.5	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 28. Pregunta 28



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 49.00% de los encuestados está de acuerdo con que el ratio de rentabilidad mide el nivel de eficiencia para el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería, por otro lado un 23.50% está totalmente de acuerdo, un 15.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo y por ultimo un 5.90% totalmente en desacuerdo.

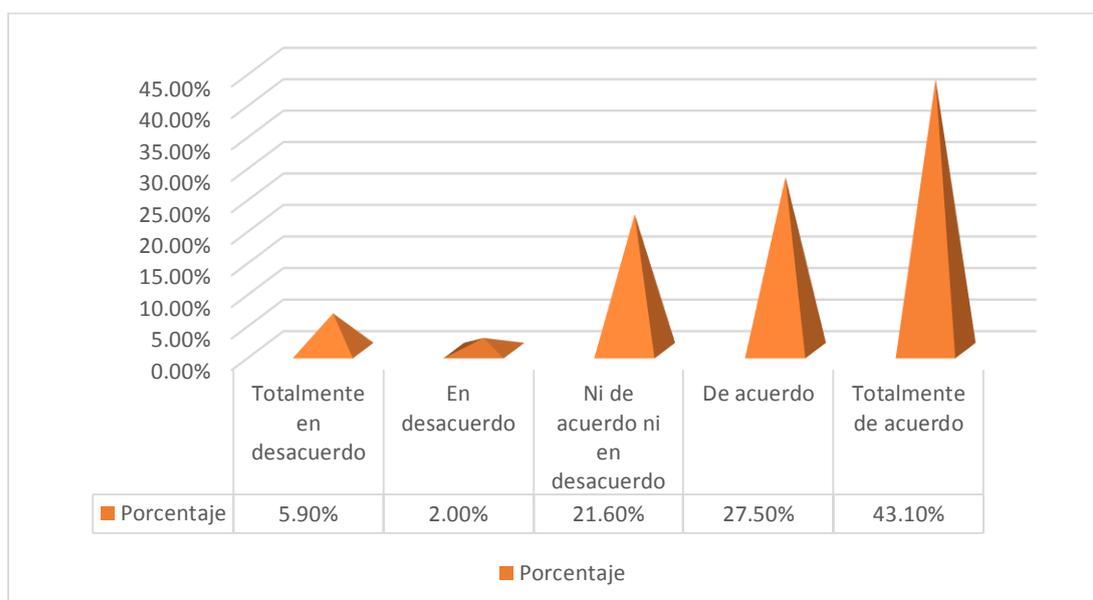
Pregunta 29. ¿Para el proceso de giro de cheque cuenta con una base de datos de los proveedores de la empresa?

Tabla 29. Análisis pregunta 29

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.9	5.9
En desacuerdo	1	2.0	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	21.6	29.4
De acuerdo	14	27.5	56.9
Totalmente de acuerdo	22	43.1	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 29. Pregunta 29



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 43.10% está totalmente de acuerdo con que para el proceso de giro de cheque la empresa en la cual laboran, cuenta con una base de datos de los proveedores de la empresa, un 27.50% está de acuerdo, un 21.60% ni de acuerdo no en desacuerdo, un 5.90% totalmente en desacuerdo y un 2.00% en desacuerdo.

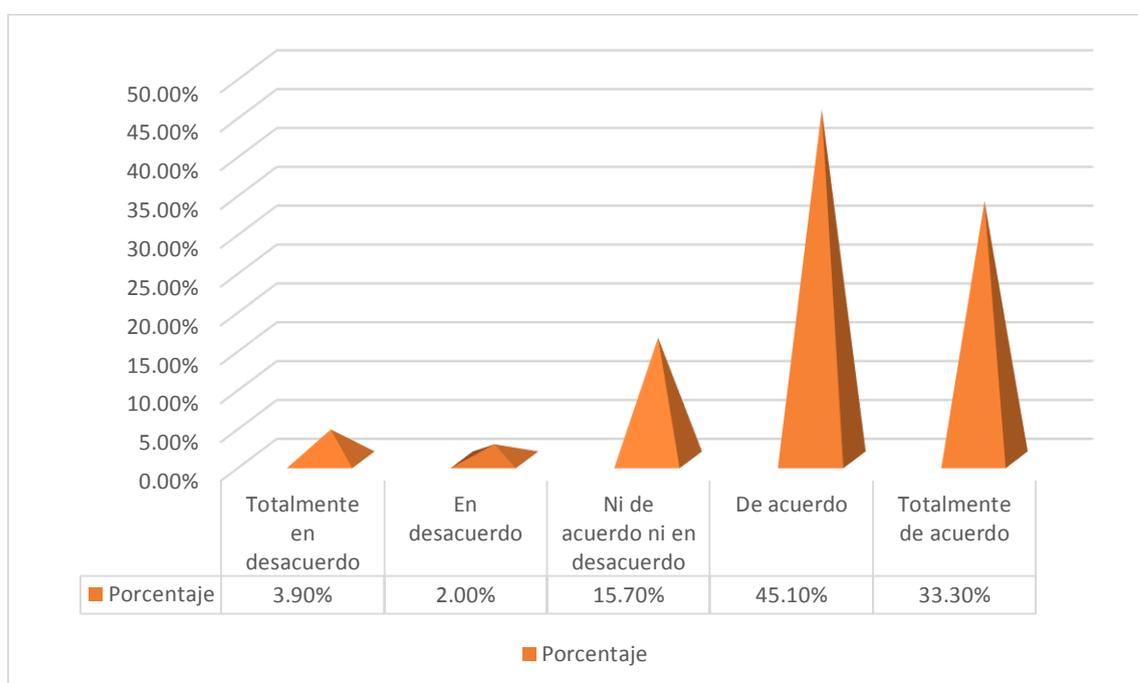
Pregunta 30. ¿Considera importante establecer días exactos para los giros de cheques?

Tabla 30. Análisis pregunta 30

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	3.9
En desacuerdo	1	2.0	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	15.7	21.6
De acuerdo	23	45.1	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 30. Pregunta 30



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 45.10% de los encuestados está de acuerdo con que se establezcan días exactos los giros de cheques, lo cual ayudaría a tener un mejor orden en las operaciones, un 33.30% totalmente de acuerdo, un 15.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 3.90% totalmente en desacuerdo y tal solo un 2.00% en desacuerdo.

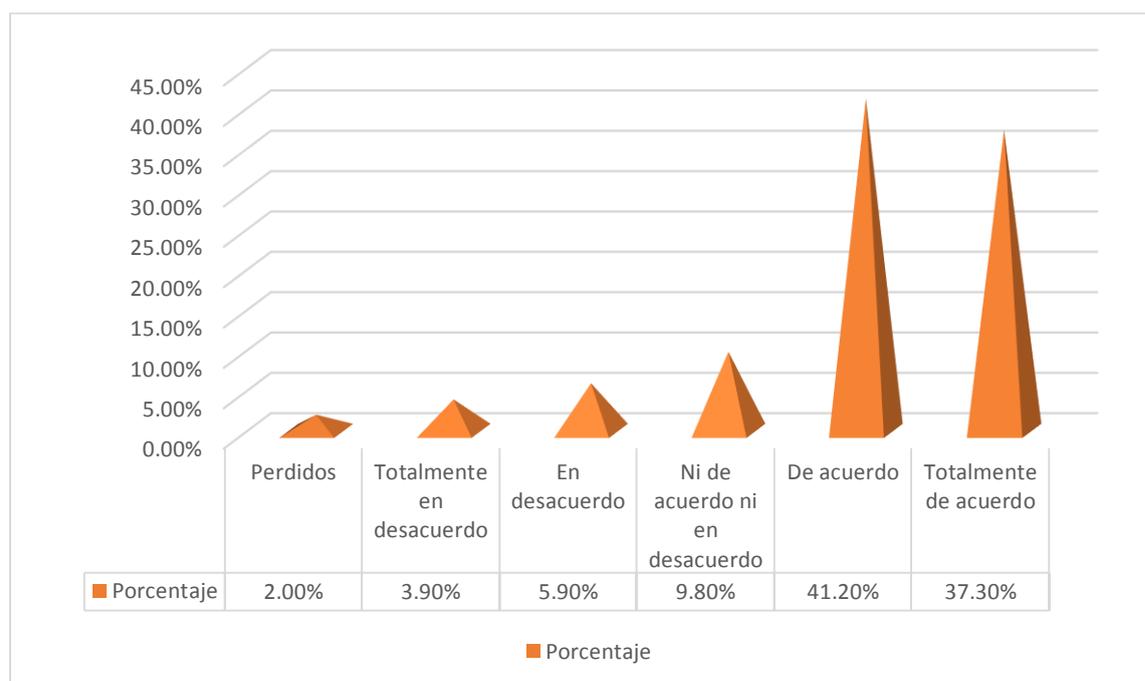
Pregunta 31. ¿Considera importante para la empresa contar diariamente con un flujo de caja para mejorar las actividades de operación?

Tabla 31. Análisis pregunta 31

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.9	4.0
En desacuerdo	3	5.9	10.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.8	20.0
De acuerdo	21	41.2	62.0
Totalmente de acuerdo	19	37.3	100.0
Perdidos	1	2.0	
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 31. Pregunta 31



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 41.20% de los encuestados está de acuerdo con que para la empresa contar diariamente con un flujo de caja mejorara las actividades de operación, un 37.30% totalmente de acuerdo, un 9.80% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 5.90% en desacuerdo, un 3.90% totalmente en desacuerdo y por último un 2.00% que fue una respuesta perdida.

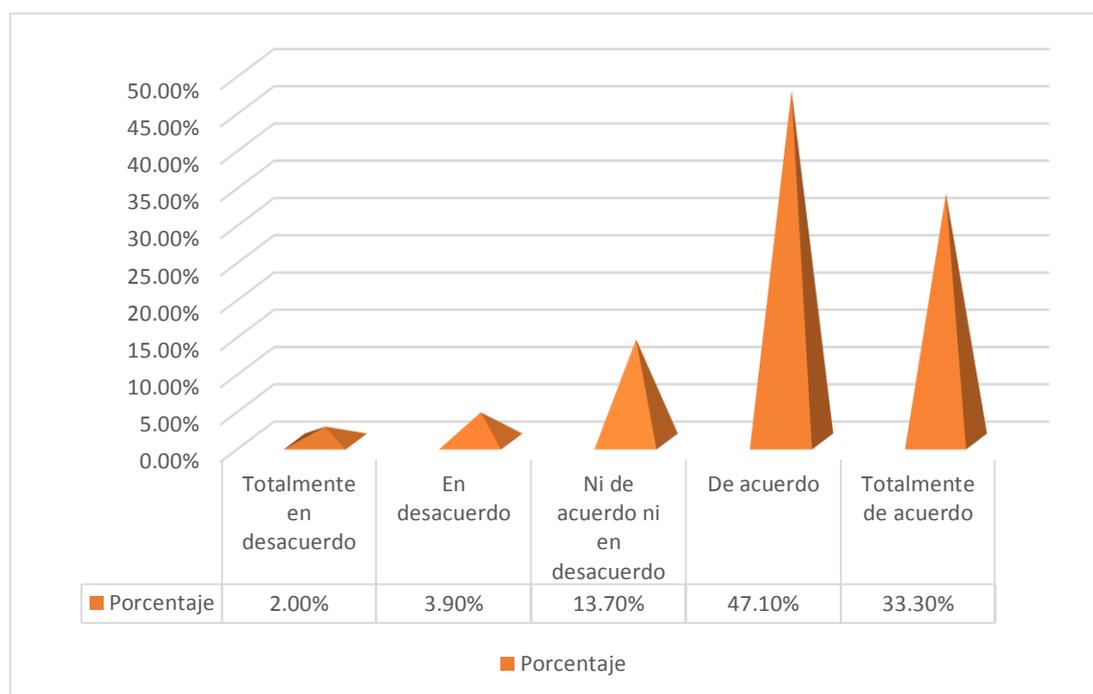
Pregunta 32. ¿Los cheques emitidos cuentan con un control previo a fin de garantizar el pago que se realiza?

Tabla 32. Análisis pregunta 32

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	2	3.9	5.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	13.7	19.6
De acuerdo	24	47.1	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 32. Pregunta 32



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 47.10% está de acuerdo con que los cheques emitidos cuentan con un control previo a fin de garantizar el pago que se realiza, un 33.30% está totalmente de acuerdo, un 13.70% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 3.90% en desacuerdo y por último un 2.00% totalmente en desacuerdo.

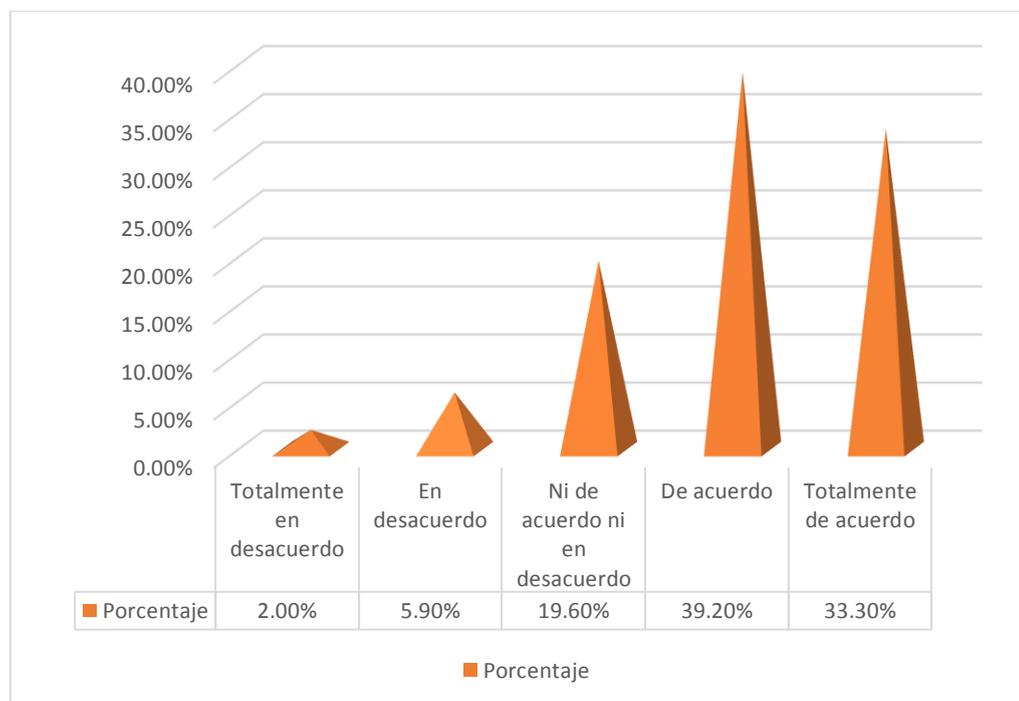
Pregunta 33. ¿El responsable de la oficina de tesorería toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Tabla 33. Análisis pregunta 33

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0
En desacuerdo	3	5.9	7.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	19.6	27.5
De acuerdo	20	39.2	66.7
Totalmente de acuerdo	17	33.3	100.0
Total	51	100	

Fuente elaboración propia – Resultados SPSS

Gráfico 33. Pregunta 33



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se puede observar que un 39.20% de los encuestados está de acuerdo con que el responsable de la oficina de tesorería toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, un 33.30% está totalmente de acuerdo, un 19.60% ni de acuerdo ni es desacuerdo, un 5.90% en desacuerdo y por último un 2.00% totalmente en desacuerdo.

5.3 Discusión de Resultados

Las hipótesis del trabajo de investigación son:

- a) **Hipótesis General:** Con la implementación de un sistema de control interno como herramienta de mejora, influirá favorablemente el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

- b) **Hipótesis Específica N° 1:** Los Procedimientos de Control interno contribuye a minimizar los riesgos en forma favorable en mejora de transferencias y pagos en el área de Tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

- c) **Hipótesis Específica N°2:** La supervisión y monitoreo del proceso de ejecución de pagos incide favorablemente en la rentabilidad en el área de tesorería de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

- d) **Hipótesis Específica N°3:** El ambiente de control interno incide favorablemente en la gestión del área de tesorería para la toma de decisiones de la empresa Importaciones Pantera Arms periodo 2019.

Para realizar el contraste de las hipótesis se recolecto datos a través de una encuesta conformado por 33 preguntas, las cuales fueron divididas 18 preguntas de la variable independiente y 15 que correspondieron a la variable dependiente.

Contraste de Hipótesis de la Chi-Cuadrado de Pearson

Se efectuó el proceso de validación de hipótesis nula a través del cálculo estadístico de la prueba Chi-cuadrada de Pearson, asumiéndose un nivel de significación del 5% cuyo valor que nos proporcionó el SPSS.

Figura N° 07: Fórmula del cálculo estadístico

$$\chi_0^2 = \sum_{E=i}^S \sum_{j=i}^S \frac{n(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{(r-1)(S-1).16}^2$$

Figura N°08: Distribución de la Chi-Cuadrado

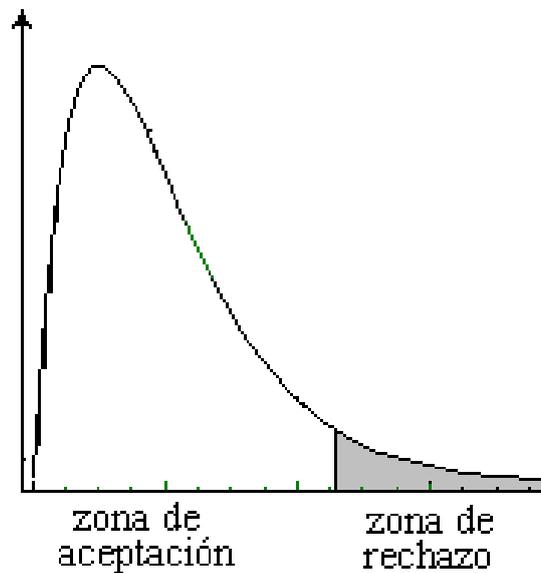


Tabla 34. Tabla de resultados del contraste de la hipótesis

		Uniformidad de Operaciones					Gestión de Riesgo				Actividad de operación					
		P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33
		X: CONTROL INTERNO	Normas legales y Políticas	P1	xxx				xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
P2	xxx			xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	
P3	xxx			xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx			xxx		xxx	xxx	xxx
P4	xxx			xxx		xxx	xxx			xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx
P5	xxx			xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx		xxx	
P6	xxx			xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Procedimientos de Control Interno.	P7		xxx	xxx	xxx			xxx		xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx
	P8		xxx	xxx	xxx			xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx
	P9		xxx		xxx	xxx	xxx		xxx		xxx	xxx			xxx	xxx
	P10		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx
	P11		xxx	xxx		xxx	xxx		xxx		xxx			xxx	xxx	xxx
	P12		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Proceso de Ejecución de Pagos	P13		xxx			xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx			
	P14		xxx			xxx	xxx	xxx			xxx	xxx	xxx			
	P15		xxx		xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	
	P16		xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx
	P17		xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx
	P18		xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx

Tal como se observa en el presente cuadro, se puede observar que las celdas con “xxx” no rechazan las hipótesis, por lo tanto, se puede interpretar que, se acepta la relación con las variables. Con estos resultados se pueden validar las hipótesis del trabajo de investigación:

- **Hipótesis General:** Herramienta de mejora, influirá favorablemente el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería.

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	129.691	16	.000
N de casos válidos	51		

Tal cual se aprecia el Gl del Chi-cuadrado, siendo grados de libertad 16gl podemos observar que el valor de chi-cuadrado es de 129,7 lo cual permite rechazar la hipótesis nula y por lo tanto podemos aceptar la alternativa de asociación.

- **Hipótesis Específica N°1:** Los procedimientos de control interno contribuyen a minimizar riesgos en transferencias y pagos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta presentada, podemos observar que, al conocer las principales funciones del sistema de control interno (**P1**), dándole importancia a los reglamentos de control interno (**P3**) y estableciendo políticas de control interno para el proceso de ejecución de pagos (**P5**), se realizaran con formalidad los pagos en el área de tesorería basándose en el uso de los documentos contables requeridos (**P19**).

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	126.347	16	.000
N de casos válidos	51		

Se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, a través de la hipótesis nula, con lo cual aceptamos la alternativa de asociación.

- **Hipótesis Específica N° 2:** El proceso de ejecución de pagos incide favorablemente en la rentabilidad en el área de tesorería.

Según vemos en los resultados que se obtuvieron en la encuesta, podemos observar que al hacer un seguimiento y control a los diferentes pagos efectuados por la empresa (**P13**), al tener equipos informáticos que coadyuven al control y oportunidad de los pagos de tesorería (**P15**) y que con una buena capacitación al personal de tesorería (**P17**), el proceso de ejecución

de pagos servirá como herramienta de mejora para una buena toma de decisiones con respecto a los estados financieros (**P27**).

	Valor	GI	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73.297	16	.000
N de casos válidos	51		

Además, se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, a través de la hipótesis nula, con lo cual aceptamos la alternativa de asociación.

- **Hipótesis Específica N° 3:** El ambiente de control interno incide favorablemente en la gestión del área de tesorería para la toma de decisiones.

Tal cual se pueden apreciar en los resultados de la encuesta, podemos concluir que un buen ambiente de control interno proporcionara valores y principios que fortalecen la empresa para el logro de sus objetivos (**P8**), ya que tendrán una evaluación permanente por parte de la gerencia con respecto a que se cumplan las políticas y procedimientos establecidos (**P11**) y de esta manera al exponer los riesgos de la empresa para analizar mejor su estado empresarial (**P10**), la persona responsable del área de tesorería podrá tomar decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa (**P33**).

	Valor	GI	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	107.002	16	.000
N de casos válidos	51		

Además, se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, a través de la hipótesis nula, con lo cual aceptamos la alternativa de asociación

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. Se concluye que el área de tesorería con la implementación de un sistema de control interno podrá mejorar los procesos de ejecución de pagos; asimismo garantizará el registro de las operaciones para la obtención de información fidedigna que contribuya mejorar el control interno en el área de tesorería. Asimismo, una correcta implementación de un sistema de control interno acompañado de una buena capacitación profesional mejorará el proceso de ejecución de pagos en tesorería, teniendo en cuenta las etapas del sistema de control interno, leyes y reglamentos se podrá mejorar la operatividad y sobre todo conocer a pleno las políticas establecidas previas al proceso de ejecución de pagos.
2. Se evidencia que en el área de tesorería no se efectúa una supervisión ni control de todas las operaciones y procesos de ejecución de pagos que se realizan por incumplimiento de las normas y procedimientos de control interno, situación que va en perjuicio de la rentabilidad de la empresa Importaciones Pantera Arms.
3. La Empresa Importaciones Pantera Arms EIRL no realiza con frecuencia la supervisión y monitoreo del proceso de ejecución de pago, viéndose afectada en la obtención rápida de sus productos principales, para su venta, debido a que el principal medio de compra para ellos son las importaciones, ya sean de armas u otros productos que al tenerlos con

rapidez les genera una mayor rentabilidad ,para el cumplimiento de sus obligaciones y la obtención oportuna de sus productos y así obtener una mejor rentabilidad en beneficio de la empresa.

4. Debido a la falta de control interno se ha observado que existe debilidad en el ambiente de control, trayendo consigo una mala gestión, por lo tanto, el incumplimiento en sus obligaciones programadas de sus actividades realizadas, lo que genera una mala toma de decisiones.

6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda a la Gerencia General, se implemente un sistema de control interno a fin de optimizar la operatividad de los procesos de pagos en el área de tesorería con el objetivo de prevenir posibles riesgos que conlleven a malas decisiones en perjuicio de la gestión y buena imagen de la empresa.
2. Se recomienda al responsable del área de tesorería dar cumplimiento a los procedimientos de control interno, para que se efectúe los registros de todas las operaciones realizadas con el fin de proporcionar una seguridad razonable de la información que emite en todos los procesos de ejecución de pago y lograr minimizar el nivel de riesgos que puedan generar problemas al momento de efectuar los pagos de sus obligaciones y a una futura fiscalización por parte de la administración tributaria SUNAT que perjudique la buena imagen de la empresa Importaciones Pantera Arms.

3. Se recomienda al área de tesorería realizar con frecuencia la supervisión y monitoreo de control al proceso de ejecución de pagos, con respecto a las principales obligaciones concurrente relacionados a los principales proveedores de mercadería como las armas o aquellos productos que tienen que ser adquiridos mediante importaciones, contribuyendo así mejorar la rentabilidad, desarrollo y crecimiento de la empresa cumpliendo así con sus objetivos previstos.

4. Se recomienda cumplir con el control interno, porque se ha observado que existe debilidad en el ambiente de control del área de tesorería, ya que esta influye en la visión de los trabajadores del área, ante los riesgos y actividades de control por considerarse base del sistema y cimiento de los otros componentes, ya que estimula y promueve la conciencia en el compromiso hacia el control, en beneficio y logro de objetivos que requiere la empresa Importaciones Pantera Arms EIRL

REFERENCIAS

- Carballo, J. (2013) La contabilidad y los Estados financieros. España: Editorial ESIC.
- Cárdenas Gaitán Juan Gabriel (2017), “Metodología para la implementación de un sistema de control interno en el área de tesorería de Inversiones Juan y Shirley S.A”, Bogota, Colombia, 2017..
- Collazos Correa Mayra Alejandra (2019), “ Propuesta de mecanismos de control interno en las áreas de producción y tesorería en la empresa Tecnicartuchos & Laser”, Santiago de Cali, Colombia, 2019..
- Fonseca Luna Oswaldo(2013) Sistemas de Control Interno Para Organizaciones, Editorial Publicidad y Matiz.
- Galindo, M. (2008) Diccionario de contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, España: Editorial del Economista.
- García V. (2014) Introducción a las Finanzas. México: Editorial Grupo Editorial Patria.
- <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/2428>.
- <https://blog.corponet.com.mx/estas-son-formulas-financieras-para-analizar-tu-negocio-y-saber-si-va-en-la-direccion-correcta-parte-ii>

- <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>.

- <https://www.marsh.com/co/insights/risk-in-context/control-interno-empresarial.html>

- <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/indicadores-de-rentabilidad/>

- Lurita Gogin Jesús Hugo (2017), "Supervisión de control interno en la operación de tesorería en la empresa Andalysz Distrito de Chincha Alta, 2016", Ica, Perú, 2017.

- Ochoa Cholan Robert Ubaldo (2017), "Implementación de control interno para minimizar los riesgos en el área de tesorería de la empresa de Transportes Cristo Morado EIRLI. Periodo 2016", Lima, Perú, 2017.

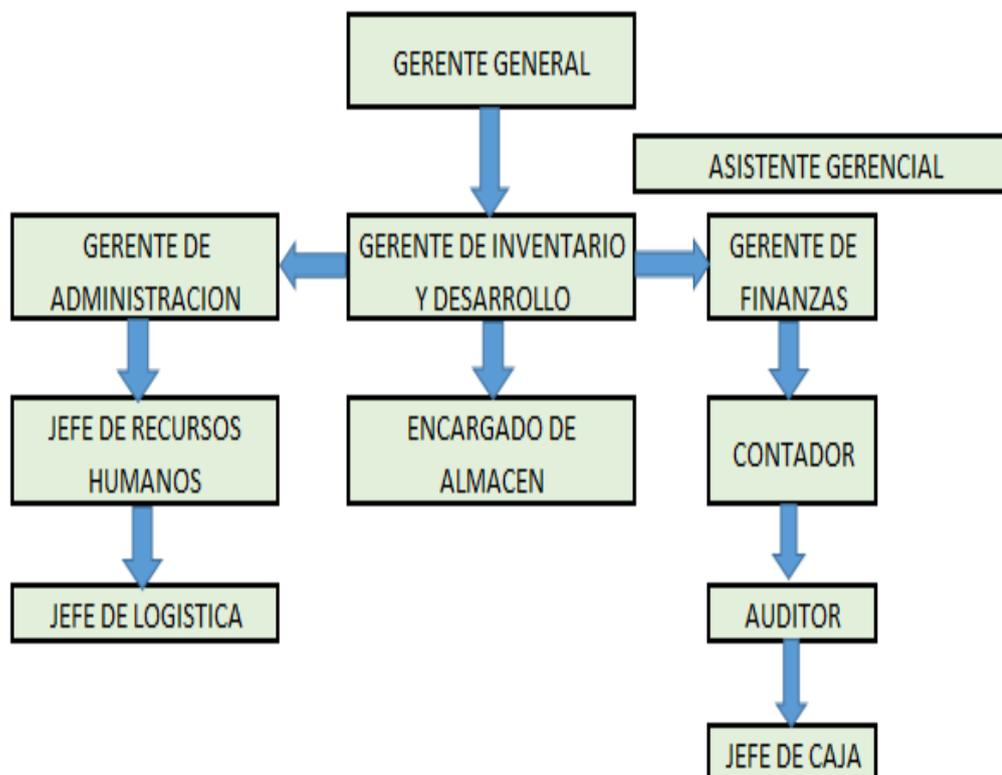
- Rodríguez De La Cruz Russell Grods (2016), "Diseño de un sistema de control interno en la empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015", Chiclayo, Perú, 2016.

- Romero Vargas Lina Paola, Valenzuela Cobeña Deysi Johanna, Cusme Cedeño Maria Cesibel (2015), "Diseño de un plan estratégico para implementar un sistema de control interno y establecer procedimientos y funciones para el departamento de tesorería de la empresa ópticas GMO Ecuador s.a., localizada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2015", Guayaquil, Ecuador, 2015.

- Zeballos, E. (2011). Contabilidad General. Arequipa: Impresiones JUVE E.I.R.L.

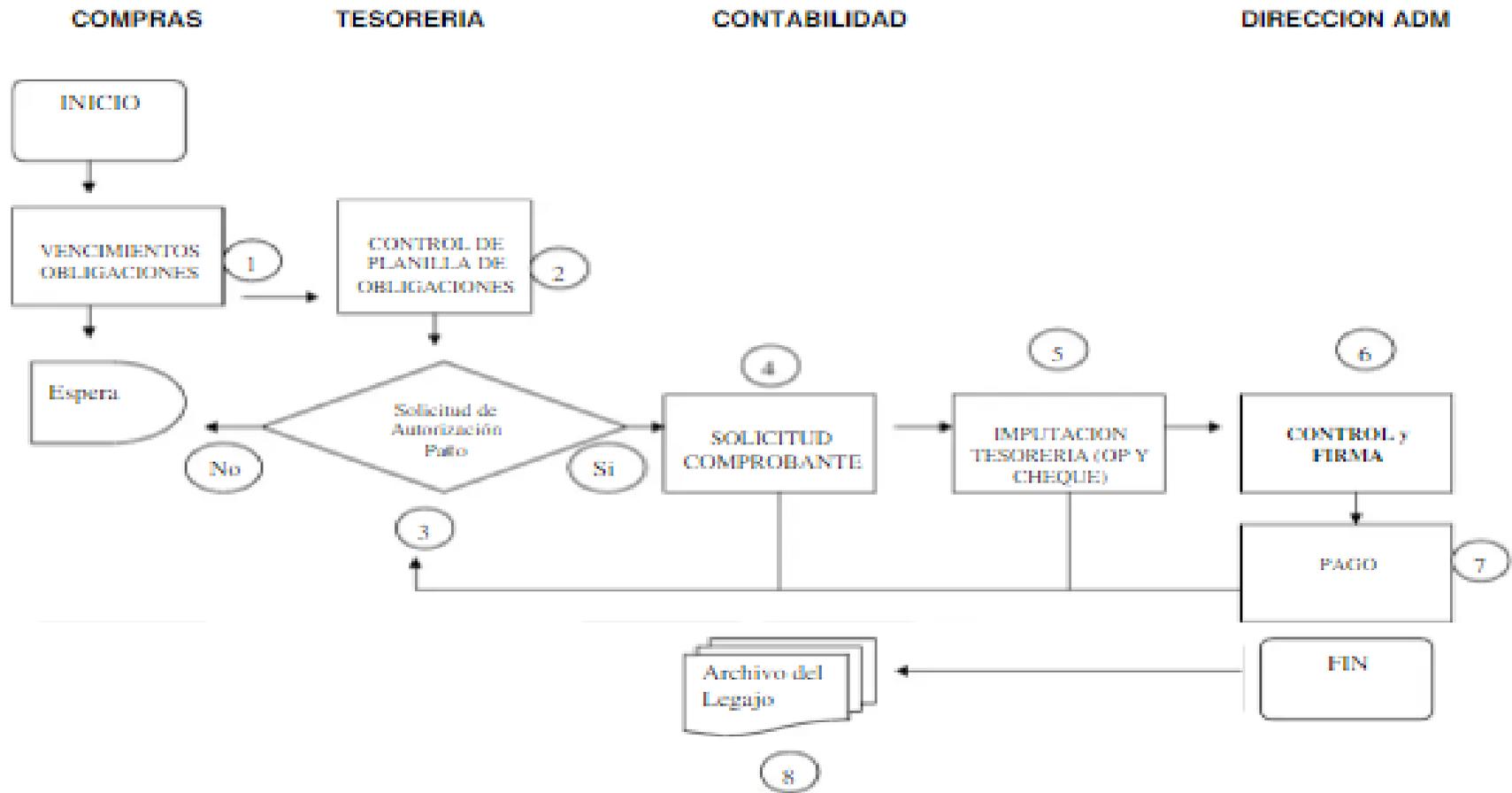
APÉNDICES

ORGANIGRAMA



Fuente; Elaboración Propia

FLUJOGRAMA DE TAREAS DE TESORERIA



CUESTIONARIO

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿Conoce Usted las principales funciones del Sistema de Control Interno?					
2	¿Considera usted que el control interno que se realiza en la empresa se ajusta a los principios del Sistema COSO?					
3	¿Considera importante que la empresa cuente con un reglamento de control interno?					
4	¿Considera Usted que el reglamento de control interno permite mantener la eficacia, transparencia y probidad en el accionar de la empresa?					
5	¿Está de acuerdo con que se establezcan políticas de control interno para el proceso de ejecución de pagos?					
6	De existir políticas de proceso de ejecución de pagos ¿mejoraría el control de los recursos de la empresa?					
7	¿El ambiente de control es indispensable para que se cumpla con los demás componentes del control interno?					
8	¿Cree Usted que un buen ambiente de control proporciona valores y principios que fortalecen a la empresa para el logro de sus objetivos y metas?					
9	¿Considera primordial que se implementen controles para analizar los riesgos a fin de prevenir y mitigar los riesgos?					
10	¿Está de acuerdo con exponer los riesgos de la empresa para analizar mejor su estado empresarial?					
11	¿La Gerencia evalúa permanentemente que se cumplan las políticas y procedimientos de la empresa?					
12	¿Considera importante que la Gerencia mediante su gestión planifique, organice, dirija y retroalimente contantemente para contribuir al éxito de la empresa?					
13	¿Considera importante efectuar un seguimiento y control a los diferentes pagos efectuados por la empresa?					
14	¿Existen cronogramas de vencimiento de pagos en el área de Tesorería?					
15	¿La empresa cuenta con equipos informáticos que coadyuven al control y oportunidad de los pagos de tesorería?					
16	¿Calificaría buena la inserción de un sistema informático que permita el control de pagos de su empresa en tiempo real?					
17	¿Considera usted que la empresa capacita al personal de tesorería para mejorar los sistemas de pago?					
18	¿Qué tan eficaz cree usted que sea el desempeño de los trabajadores si cuentan con capacitación adecuada para el cumplimiento de sus funciones?					
19	¿Los pagos efectuados por tesorería se realizan cumpliendo con la formalidad del uso de los documentos contables requeridos?					
20	¿Para efectuar los pagos en tesorería se efectúan controles de la documentación que sustente el desembolso?					
21	¿Se registran de manera oportuna los pagos realizados en tesorería?					
22	¿Está de acuerdo que se realicen los análisis de las cuentas por pagar con las salidas de dinero para asegurar la confiabilidad de los mismos?					
23	¿La empresa cuenta con acceso a plataformas virtuales bancarias para realizar las operaciones propias del área de Tesorería?					
24	¿Cree conveniente implementar una capacitación para que los procesos sean unificados?					
25	¿En qué medida el Planteamiento y análisis de riesgo mejorara las transferencias electrónicas realizadas en el área de tesorería?					

26	¿Cree Usted necesario analizar y evaluar la gestión de riesgo para utilizar estrategias en la elaboración de los estados financieros?					
27	¿Considera Usted que el proceso de ejecución de pagos como herramienta de mejora es una determinante para la toma de decisiones?					
28	¿Cree Usted que el ratio de rentabilidad mide el nivel de eficiencia para el proceso de ejecución de pagos en el área de tesorería?					
29	¿Para el proceso de giro de cheque cuenta con una base de datos de los proveedores de la empresa?					
30	¿Considera importante establecer días exactos para los giros de cheques?					
31	¿Considera importante para la empresa contar diariamente con un flujo de caja para mejorar las actividades de operación?					
32	¿Los cheques emitidos cuentan con un control previo a fin de garantizar el pago que se realiza?					
33	¿El responsable de la oficina de tesorería toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?					

POBLACION (ENCUESTADOS)

Nombre y apellidos	Dirección de correo electrónico	Nivel académico/ Puesto de trabajo
Mayra Antonella Orozco Mesones	mayraorozcomesones@gmail.com	Facturadora
Maria Reina Bellido Sevilla	reinamafer28@hotmail.com	Practicante profesional Contable
Rosali Cardenas Villanueva	rouscardenas024@gmail.com	Contadora
Elizabeth Torres Laso	estsaso19@gmail.com	Asistente Contable
Eliaz Javier López Arias	eliaz_1999@hotmail.com	Relaciones con Proveedores
Osterling Piscis Belaunde	osterpisis@gmail.com	Asistente Contable
Maxel Eduardo Vaca Daviran	maxel.eduardo@gmail.com	Analista Contable
Anthony Sting Valdez Zeta	stingzeta@gmail.com	Comprador
Kevin Guerra Salazar	kevin.21c81@gmail.com	Asistente de Recursos Humanos
Jorge Eduardo Saldivar Chuquillun	saldivar2703@gmail.com	Encargado de Tesorería
Eliot Galaxy Lopez Carrillo	eliotgalaxy@gmail.com	Asistente de Tesorería
Milagros Abanto Assereto	milagrosabn@gmail.com	Asistente de Ventas
Ingrid Figueroa Rojo	ingrid.figueroa13@gmail.com	Jefa de Recursos Humanos
Camila García Padilla	camila.453@hotmail.com	Secretaria de Gerencia
Jose Ramos Orellana	jose_ram93@hotmail.com	Gerente Comercial
Elsa Brigitte Bonilla Arizmendi	brigitte.3112@gmail.com	Contadora
Fidel Jesús Pelaes Oteo	fjpelaes@gmail.com	Administrador
Andres Bravo Ochoa	andres.bravo.ochoa@gmail.com	Analista Contable
Piero Villagary Villagaray	piero.villagaray@gmail.com	Almacenero
Jazmin Noriega Peves	jazminnoriegapeves@gmail.com	Asistente Contable
Andres Mendizabal Fernandez	amendizabal.2601@gmail.com	Contador
Lorena Galvez Palomino	lgalvezplomino@gmail.com	Secretaria de Gerencia Comercial
Jonathan Vildo Sola	jonathanvildosola2@gmail.com	Gerente de Operaciones
Aron Bravo Cardenas	aralbroc@gmail.com	Encargado de Almacén
Margiori Fernandez Daviran	margiorifernandezdaviran@gmail.com	Vendedora
Israel Sarmiento Chipana	israelsarmiento281294@gmail.com	Vendedor
Melissa Salinas Valencia	melissa.1096@hotmail.com	Encargada de Libros Contables
Joshue Huamani Quispe	joshue.huamani@gmail.com	Asistente Contable
Carminia Febres Alva	cfebres93@gmail.com	Auxiliar contable
Shirley Ventocilla Aries	shirley_28_aries@hotmail.com	Encargada de traslados de Mercadería Nacional
Milagros Cayo Vargas	milagros.cayo@pucp.pe	Analista Financiero
Viviana Amoretti Moran	mogart0393@gmail.com	Recursos Humanos y Leyes
Alvaro Hurtado Rojas	alvaro.aghr@gmail.com	Jefe de Facturación
Richard Valera Castor	richard_misterio_8@hotmail.com	Gerente General
Alejandra Cristel Trujillo Deya	cristel.trujillo.1812@gmail.com	Vendedora
Erick Chacon Hurtado	dannerick30@gmail.com	Jefe del Área Comercial
Analiz Arbildo Bag	analiz_vanesa@hotmail.com	Encargada de Importaciones
Andre Carrillo Delgado	arcavio.26@gmail.com	Economista
Rodrigo Cruz Cabrera	crobotez.2004@gmail.com	Asistente Contable
Brenda Vigo Villa	brendavigov@gmail.com	Sub Gerente
Lorena Lecca Gutierrez	lorenalecca9420@hotmail.com	Abogada
Katia Baldeon Hullon	briguitt.baldeon@hotmail.com	Secretaria de Administración
Camila Galarza Velázquez	camigarvel@gmail.com	Soporte técnico
Elmer Peralta Jushiken	elmerperalta@gmail.com	Encargado de Pagos
Alessandra Oros Lopez	ale_1897@hotmail.com	Sub Administradora

Erika Mosquera Izquierdo	erikaf1609@gmail.com	Gerente Financiero
Ahriadna Terrones Almonacid	ahriite@gmail.com	Jefe de Cobranzas
Guadalupe Castillo La Madrid	12guadalupe09@gmail.com	Asistente de Cobranzas
Javier Centuri3n Herrera	Cinturionjavier@gmail.com	Relaci3n con Proveedores
Muriel Zarate Cruz	morita3092@gmail.com	Jefa de Marketing
Kenneth Basan Dualvita	kennethbasaldua@gmail.com	Encargada de Importaciones