



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CORPORACIÓN INMOBILIARIA F & F S.A.C., TRUJILLO 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contadora Pública**

**Autor:**

Br. Patricia Carolina Díaz Maceda

**Asesor:**

Mg. CPC Cecilia Fhon Núñez

Trujillo – Perú

2016

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el(la) Bachiller **Patricia Carolina Díaz Maceda**, denominada:

**“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CORPORACIÓN INMOBILIARIA F & F S.A.C., TRUJILLO 2016”**

---

Mg. C.P.C Cecilia Fhon Núñez  
**ASESOR**

---

Mg. CPC Carola Salazar Rebaza  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dra. CPC Rossana Cancino Olivera  
**JURADO**

---

Mg.CPC Leoncio Esquivel Perez  
**JURADO**

## DEDICATORIA

Con la alegría de haber culminado mi carrera profesional dedico mi trabajo a Dios por darme la oportunidad de vivir y seguir mis sueños profesionales.

A mi madre por inculcarme valores y enseñarme que todo sacrificio vale la pena por ver a tu familia feliz.

## **AGRADECIMIENTO**

El desarrollo del presente trabajo representa la culminación de mi etapa universitaria y el desarrollo de mi vida profesional, por lo cual agradezco a mi Padre por creer en mí y apoyarme durante este camino de aprendizaje y a mis Hermanos por ser mis fieles consejeros y mi soporte emocional.

Le doy las gracias a mis docentes por compartir sus conocimientos a lo largo de nuestra formación académica y enseñarnos a amar nuestra vocación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad problemática .....	12
1.2. Formulación del problema.....	14
1.3. Justificación.....	14
1.4. Limitaciones .....	14
1.5. Objetivos .....	15
1.5.1. Objetivo General.....	15
1.5.2. Objetivos Específicos .....	15
<b>CAPÍTULO 2 MARCOTEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1. Antecedentes .....	16
2.2. Bases Teóricas .....	18
2.2.1. Control interno .....	18
2.2.2. Control Interno de Efectivo .....	19
2.2.3. Gestión de Tesorería.....	21
2.2.4. Funciones de tesorería .....	22
2.2.5. Riesgos de tesorería.....	23
2.2.6. Errores en la gestión de tesorería .....	24
2.2.7. <i>Liquidez</i> .....	25
<b>CAPÍTULO 3 HIPÓTESIS .....</b>	<b>27</b>
3.1. Formulación de la hipótesis .....	27
3.2. Operacionalización de variables .....	27
<b>CAPÍTULO 4: MATERIAL Y MÉTODOS .....</b>	<b>28</b>
4.1.1. Tipo de diseño de investigación. ....	28
4.2. Material.....	28
4.2.1. Unidad de estudio.....	28
4.2.2. Población.....	28
4.2.3. Muestra.....	28
4.3. Métodos.....	28
4.3.1. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos .....	28
4.3.2. Procedimientos .....	29

<b>CAPÍTULO 5: DESARROLLO.....</b>	<b>31</b>
<b>5.8. DISEÑO: .....</b>	<b>45</b>
<b>5.8.1. GESTION DE TESORERÍA .....</b>	<b>45</b>
<b>5.8.2. Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Tesorería para la Empresa Corporación Inmobiliaria F &amp; F S.A.C.....</b>	<b>47</b>
<b>5.8.3. Diseño de Formatos de Implementación para los procesos del Área de Tesorería.....</b>	<b>50</b>
<b>6.1. Proceso de Implementación del Control del Ingresos y Egresos del área de Tesorería.....</b>	<b>60</b>
<b>6.2. Comprobación de la mejora de liquidez a través de la implementación del Sistema de Control Interno en el Área de Tesorería. ....</b>	<b>69</b>
<b>6.2.1. Reporte de Gastos No sustentados. Antes y después de la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.....</b>	<b>69</b>
<b>6.2.2. Cheques Anulados y Cobrados según Conciliación Bancaria antes y después de la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería .....</b>	<b>71</b>
<b>6.2.3 Cuadro comparativo de Gastos financieros antes y después de la implementación del control interno en el área de Tesorería .....</b>	<b>72</b>
<b>6.2.2. Ratios de Liquidez antes y después de la implementación del sistema de Control interno del área de Tesorería.....</b>	<b>73</b>
<b>CAPITULO7:DISCUSIÓN.....</b>	<b>77</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>71</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: MODELO DEL REPORTE DE INGRESOS Y EGRESOS DE EFECTIVO.....	35
Tabla 2: LIBRO BANCOS MES DE JUNIO 2016.....	39
Tabla 3: CONCILIACIÓN BANCARIA MES DE JUNIO 2016.....	40
Tabla 4: REPORTE DE GASTOS NO REALIZADOS DE MAYO A JULIO 2015.....	41
Tabla 5: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE JULIO DEL AÑO 2016.....	42
Tabla 6: ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE JULIO DEL AÑO 2016.....	43
Tabla 7: LIQUIDEZ CORRIENTE.....	44
Tabla 8: PRUEBA ÁCIDA.....	44
Tabla 9: CONCILIACIÓN BANCARIA MES DE AGOSTO 2016.....	64
Tabla 10: REPORTE DE GASTOS NO REALIZADOS AGOSTO A OCTUBRE 2016.....	65
Tabla 11: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE OCTUBRE 2016.....	66
Tabla 12: ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE OCTUBRE DEL AÑO 2016.....	67
Tabla 13: LIQUIDEZ CORRIENTE.....	68
Tabla 14: PRUEBA ÁCIDA.....	68
Tabla 15: COMPARATIVO DE GASTOS NO SUSTENTADOS.....	69
Tabla 16: COMPARATIVO CHEQUES ANULADOS Y COBRADOS.....	71
Tabla 17: COMPARATIVO GASTOS FINANCIEROS.....	72
Tabla 18: RATIO LIQUIDEZ CORRIENTE MAYO - JULIO 2016.....	74
Tabla 19: RATIO LIQUIDEZ CORRIENTE AGOSTO - OCTUBRE 2016.....	74
Tabla 20: RATIO LIQUIDEZ DE PRUEBA ÁCIDA MAYO - JULIO 2016.....	75
Tabla 21: RATIO LIQUIDEZ DE PRUEBA ÁCIDA AGOSTO-OCTUBRE 2016.....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: MODELO DE ESTADO DE CUENTA CORRIENTE</b> .....	36
<b>Figura 2: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES DE JUNIO 2016</b> .....	38
<b>Figura 3: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TESORERÍA</b> .....	45
<b>Figura 4: RECIBO DE EGRESO DE CAJA CHICA</b> .....	50
<b>Figura 5: FORMULARIO DE RENDICIÓN O LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA</b> .....	51
<b>Figura 6: FORMULARIO DE REEMBOLSO DE FONDO FIJO DE CAJA CHICA</b> .....	52
<b>Figura 7: FORMATO DE ARQUEO DE CAJA</b> .....	52
<b>Figura 8: RECIBO DE INGRESO DE CAJA</b> .....	54
<b>Figura 9: RECIBO DE EGRESO DE CAJA</b> .....	54
<b>Figura 10: FORMATO DE ORDEN DE PAGO</b> .....	55
<b>Figura 11: FORMATO DE AUTORIZACIÓN DE CHEQUE</b> .....	56
<b>Figura 12: FORMATO CONTROL DE CHEQUES EMITIDOS</b> .....	56
<b>Figura 13: FORMATO REPORTE DE EGRESOS MONITOREADOS</b> .....	57
<b>Figura 14: FORMATO DE CONTROL DE INGRESOS Y EGRESOS</b> .....	58
<b>Figura 15: CONTROL DE EGRESOS DE CAJA</b> .....	62
<b>Figura 16: FORMATO DE CONTROL DE CHEQUES EMITIDOS</b> .....	63
<b>Figura 17: FORMATO DE CONTROL DE DEPÓSITOS DE CLIENTES</b> .....	64



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: COMPARATIVO GASTOS NO SUSTENTADOS .....</b>	<b>70</b>
<b>Gráfico 2: COMPARATIVO CHEQUES ANULADOS Y COBRADOS.....</b>	<b>71</b>
<b>Gráfico 3: COMPARATIVO GASTOS FINANCIEROS .....</b>	<b>72</b>
<b>Gráfico 4: RATIO DE LIQUIDEZ CORRIENTE .....</b>	<b>75</b>
<b>Gráfico 5: RATIO DE LIQUIDEZ PRUEBA ÁCIDA.....</b>	<b>76</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el impacto de la implementación del sistema de control interno en el área de tesorería en la liquidez de la empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C. ya que es una herramienta que permite mejorar un adecuado manejo del efectivo, elemento importante del capital de trabajo para el desarrollo económico de la empresa.

Al ser una investigación pre experimental se busca la medición de la variable dependiente a través de influencia de la variable independiente mediante la medición de resultados antes y después de la implementación.

A través del diagnóstico se detectaron los puntos críticos y debilidades en el control del efectivo. La falta de políticas y procedimientos que no estaban establecidos originaban los malos manejos del efectivo que generaban el impacto en la disminución de la liquidez.

Para ello se analizó la información mediante el diagnóstico realizado en los meses de mayo, junio y julio del año 2016, donde se detectaron diversos problemas relacionados con el manejo de efectivo como la salida de dinero para gastos que no eran sustentados posteriormente, la falta de control en cuanto a los cheques girados y posteriormente anulados que eran cobrados dos veces, hecho que generaba la salida innecesaria de dinero afectando la liquidez, así mismo el uso desmesurado de líneas de crédito bancario que generan gastos financieros considerables.

En el diseño se elaboraron procesos para mejorar la gestión de tesorería, se elaboraron formatos y documentos de control, así como políticas que se difundieron para un mejor funcionamiento del manejo del dinero.

La implementación de los procesos, formatos y políticas permitió un incremento de la liquidez de la empresa que permitirá manejar mejor el cumplimiento de las principales obligaciones comerciales, mejorando notablemente el manejo del efectivo en el área de tesorería.

## ABSTRACT

The present research work has as objective to determine the impact of the implementation of the system of internal control in the area of treasury in the liquidity of the Company Corporacion Inmobiliaria F & F S.A.C. as it is a tool that allows you to enhance a proper handling of cash, important element of working capital for the economic development of the company.

To be an investigation pre experimental searches for the measurement of the dependent variable through the influence of the independent variable using the measurement of results before and after deployment.

Through the diagnosis is detected the critical points and weaknesses in the control of cash. The absence of politics and procedures that were not established originating the mismanagement of cash generated by the impact on the decline in liquidity.

To do this the information was analyzed using the diagnosis made in the months of May, June and July of the year 2016, where they were detected various problems related to the handling of cash as the output of money for expenses that were not supported subsequently, the lack of control with regard to the checks drawn and subsequently canceled that were charged twice, fact that generated the output of unnecessary money affecting the liquidity, as well as the excessive use of lines of credit from banks that generate financial costs considerable.

In the design was developed processes to improve cash management, developed formats and control documents, as well as policies that were disseminated to a better functioning of the management of the money.

The implementation of processes, formats and policies allowed for an increase in the liquidity of the company that will allow better manage compliance with the main trade obligations, significantly improving the handling of cash in the area of treasury.



## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Las empresas buscan hoy en día diversos mecanismos que les permitan optimizar sus recursos. El efectivo es un recurso que representa el activo más líquido que posee la compañía. La liquidez se refiere a la capacidad de la empresa para utilizar el dinero en efectivo para las transacciones financieras. Debido al rol del efectivo en las transacciones financieras, los procedimientos de control interno constituyen una alta prioridad para las empresas.

El dinero en efectivo constituye el alma del negocio. Las compañías dependen de él para cumplir con sus necesidades operativas y estratégicas. El efectivo le permite a la compañía pagar las cuentas, invertir en equipos y pagar deudas a largo plazo. Pero el mal manejo del dinero enfrenta a las empresas al riesgo de errores en el manejo de efectivo o de fraude. (Adams, 2014). Uno de los riesgos que enfrenta la compañía es la pérdida o el robo de dinero en efectivo. Esto sucede en los negocios que cobran directamente en efectivo. Los controles internos que minimizan los riesgos están centrados en la implementación de medidas de seguridad alrededor del dinero en efectivo.

Algunas compañías no tienen un control adecuado en el uso del dinero, muchas veces, debido a que no se cumplen con las normas y políticas establecidas para poder utilizar el efectivo de manera que tenga un sustento válido en base a documentación que respalde el egreso del dinero. No se cuenta con una asignación adecuada de funciones a los empleados en relación a los niveles de responsabilidad.

En el Perú las empresas constructoras ocupan un lugar fundamental de la Economía nacional, y por ello es conveniente ejecutar labores de control, en cada una de sus actividades, así como en sus distintas áreas para evitar que se presenten distorsiones, omisión e inexactitudes en su información y uso inadecuado de los recursos; y como resultado la información contable y financiera que se proporciona a la gerencia debe ser confiable para la toma de decisiones.

La Empresa CORPORACIÓN INMOBILIARIA F & F S.A.C., presenta dificultades en el control del efectivo. El área de tesorería no cuenta con procesos y políticas de control interno. Este hecho ha generado diversas situaciones de riesgo en cuanto al manejo de los flujos del efectivo.

En cuanto a los problemas detectados se puede mencionar que para el pago de deudas a los proveedores, no se utiliza la transferencia electrónica, se realiza mediante el giro de cheques, los cuales no cuentan con un control adecuado permitiendo muchas veces malos manejos.

En cuanto las garantías, estas eran entregadas para ser devueltas después de dos o tres años, es decir al culminar el proyecto inmobiliario, pero no se tenía ningún control o registro de estas garantías, encontrándose luego con la sorpresa que al ser reclamadas, estas ya habían sido cobradas por el gerente para su uso personal, generando problemas legales para la entidad.

Cabe mencionar que la empresa no cuenta con un importe fijo o restringido para las compras menores como útiles de escritorio, por ejemplo. La empresa presenta con frecuencia dificultades para contar con la liquidez y recurre permanentemente al uso de sobregiros bancarios.

Se detectó también que los clientes realizan depósitos a la empresa en cualquiera de las cuentas que posee la compañía, no pudiendo establecerse qué cliente cancela y a que proyecto pertenece dicho cobro. Las boletas de pago por los depósitos recibidos no eran emitidos a tiempo, y en algunos casos no se emitían, por lo que se generaba una inconsistencia al momento de registrar los ingresos.

El pago de tributos al SATT se realizaba a través de cheque, se emitía el cheque a nombre del gerente y se entregaba el efectivo al abogado de la empresa para

realizar el pago. Se detectó que los pagos eran sustentados con copias de voucher, los cuales eran adulterados para inflar la cancelación quedándose con la diferencia el abogado para su uso personal y en algunos casos no cancelando las deudas generando una cobranza coactiva.

No se realizaban conciliaciones bancarias, arqueos de cajas o algún procedimiento para validar el uso del efectivo en el área de Tesorería

Es por ello que mediante la presente investigación se busca implementar un sistema de control interno en el proceso operativo de tesorería que tenga un impacto positivo en la liquidez de la empresa, para que pueda manejar con mayor eficiencia el uso del efectivo.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es el impacto del sistema de control interno en el área de Tesorería en la liquidez de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C., Trujillo 2015?

## **1.3. Justificación**

Se diseñará un sistema de control interno el cual es indispensable para una empresa que proyecta crecer económicamente, con ello se podrá detectar las debilidades de la empresa reduciendo los riesgos y alcanzando los objetivos proyectados.

El presente trabajo servirá como base para futuras investigaciones en el sector construcción de la ciencia contable además de generar un valor agregado a la empresa en la cual se basa la investigación.

Con la presente investigación se busca además la aplicación académica, según los conocimientos desarrollados en la formación universitaria, que permitirá la obtención del título profesional de Contador Público.

## **1.4. Limitaciones**

Sólo se tendrá acceso a las cuentas corrientes de un solo banco pero este representa un 70% de caja y bancos, teniendo un gran porcentaje de la información.

Por motivos de confidencialidad no se mostrará la razón social de la empresa, el nombre de los accionistas, ni la lista de clientes.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar el impacto del sistema de control interno en el área de Tesorería en la liquidez de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los puntos críticos debido a la falta de control interno en el área de tesorería y determinar la liquidez de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C. Trujillo 2016.
- Diseñar el sistema de control interno que resuelva los problemas detectados como puntos críticos.
- Implementar el sistema de control interno en la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C.
- Medir el impacto del sistema de control interno en el área de tesorería en la liquidez de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C. con el uso de indicadores de medición.



## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Carbajal y Rosario (2014) en su tesis denominada “Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014” tuvieron como objetivo general demostrar que el control interno del efectivo mejora la gestión financiera de la Constructora A&J Ingenieros S.A.C. Trujillo, Perú. Se arribaron a las siguientes conclusiones:

- En el diagnóstico inicial realizado a la empresa, se determina la falta de control interno del movimiento del efectivo, siendo esta la causa para que la gestión financiera no cuente con información confiable y oportuna en el momento de la toma de decisiones.
- La propuesta del control interno diseñado contribuye a mejorar la eficiencia del control en la gestión financiera de la empresa.
- Se determinó que de acuerdo a los resultados obtenido se mejora significativamente la gestión financiera en la constructora A&J Ingenieros SAC.

La investigación aporta a la presente tesis proporcionando una metodología de similar procedimiento para la comprobación de la hipótesis

Mena (2010) señaló en su tesis “La Gestión de Tesorería en las empresas multinacionales, comercializadoras de cosméticos en el Distrito de Santa Anita, Lima-Perú” que el objetivo general era establecer cómo una adecuada gestión de tesorería influye en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita. Las conclusiones presentadas fueron: Se estableció que a través de una adecuada gestión de la tesorería, se podrá cumplir en forma eficaz y en su fecha de vencimiento con todas las obligaciones que pueda presentar la empresa.

Se concluyó que una eficiente gestión de las cuentas por cobrar, significa una rápida recuperación de los niveles de efectivo que pueda garantizar a la empresa la liquidez suficiente para poder operar de forma eficiente, para pagar las obligaciones y al mismo tiempo evitar que existan saldos excesivos en la cuentas de cheques.

Se estableció que para un adecuado calce de moneda, se debe trabajar con el mismo tipo de moneda en las cuentas por cobrar y por pagar, ya sea en moneda nacional (nuevos soles) o moneda extranjera (dólares americanos), de forma de no sufrir con la frecuente variación del tipo de cambio.

Un adecuado planeamiento de la tesorería permitirá cumplir con todas las obligaciones de forma oportuna, especialmente las cuentas con las inter compañías, evitando que el nivel de capital de trabajo se vea afectado.

La Tesis aporta en el sentido que coincide con el objetivo de la presente investigación puesto que la eficiente gestión de tesorería garantiza un adecuado nivel de liquidez muy necesario para el desarrollo sostenible de la empresa.

Camacho (2014), en la tesis titulada “Implementación de un sistema de tesorería para mejorar la liquidez de la empresa Contrata Minera Arca S.A.C”, en Trujillo, Perú; concluye que el diseño adecuado de sistema de tesorería lo realizó en base a sus metas asignadas como mejor control estructurado, adecuado y detallado de los procesos para el beneficio de la empresa y su crecimiento, permitiendo así que la implementación de este sistema logre mejorar principalmente la liquidez que presenta la empresa, haciendo que esta se incremente, plasmándose así en los ratios de liquidez; además mejora el uso de recursos y genera mayor control en las actividades que se realiza.

El antecedente contribuye debido a la similitud en el desarrollo de la presente investigación, ya que se relaciona con la implementación de un sistema que incide directamente en la mejora de la liquidez de la empresa como objetivo principal.

Villanueva (2012), en su investigación titulada “Gestión de Tesorería aplicada a las Organizaciones en la empresa C & J S.A.C”, de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo; concluye que, la Gerencia financiera es responsable de la administración de los recursos, siendo el manejo de dinero, entre ellos, un factor de vital importancia para cualquier empresa independientemente de su tamaño; si se tiene presente al efecto que la inflación y otros factores del entorno pueda tener sobre dichos recursos. En consecuencia, la gerencia financiera deberá contar con una planificación, para determinar con cuanto

efectivo dispondrá la empresa, cuáles son sus fuentes, en que momento estará disponible y en que será utilizado, es por ello que este trabajo de tesis, diseña un sistema Integral de tesorería que es analizado para establecer semejanzas en la presente investigación.

De esta investigación se rescata la planificación necesaria como un punto fundamental para la adecuada implementación del control interno.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Control interno**

Según Horngren (2010) el control interno es “un plan organizacional y todas las medidas correspondientes adoptadas por una empresa para proteger los activos, estimular el cumplimiento de las políticas de la empresa, promover la eficiencia operacional y asegurar registros contables exactos y confiables” (p.379).

Para Fonseca (2011), El control interno está integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planeamiento, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia. Por lo tanto, no es un sustituto de las acciones que debería adoptar la gerencia de cumplimiento de sus legítimas obligaciones. Los componentes del COSO, hacen las veces de criterios generales que aseguran la preparación de estados financieros libres de errores materiales o fraude, dentro de niveles de riesgo aceptable. (p.49).

Aguirre. (2008), define en forma muy sencilla al control interno como “un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa”. (pg. 38)

Control interno “son los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos.” (Whittington, 2010, pg. 172)

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos.

Según Mantilla (2005), el control interno se define como un proceso realizado por la junta de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable confianza en que los objetivos de las siguientes categorías se están cumpliendo:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones: se orienta esta categoría a los objetivos básicos de negocio de una entidad, incluyéndose aquí los objetivos relativos al desempeño de la rentabilidad y la salvaguarda de recursos.
- Fiabilidad de la información financiera: esta se relaciona con la preparación de estados financieros publicados y fiables, incluyendo los estados financieros intermedios aquellos datos financieros seleccionados derivados de dichos estados, tales como las ganancias obtenidas, informadas públicamente.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: se refiere esta al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **2.2.2. Control Interno de Efectivo**

Es el plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleos y procedimientos coordinados que tiene por objeto obtener información segura, salvaguardar el efectivo en caja y bancos así como fomentar la eficiencia de operaciones y adición de la política administrativa de cualquier empresa.

Meigs define el Control Interno de Efectivo de la siguiente manera: “Se considera algunas veces como un simple medio para evitar fraudes o robos, debe también ayudar a lograr las demás transacciones de dinero y el mantenimiento de saldos adecuados sin que lleguen a ser excesivos” (pag.221).

Un sistema básico de control interno para el área de Tesorería debe incluir las siguientes medidas:

- Las rutinas comerciales sistemáticas, deben ser definidas para la contabilización de las operaciones de efectivo, estableciendo una clara decisión del trabajo en cuanto al manejo y registro de los ingresos de caja.

- Las responsabilidades y las tareas de los diversos empleados que manejan el efectivo y registran transacciones de caja, se dividen y se interrelacionan en tal forma que:
  - ✓ Se minimiza la aparición de errores.
  - ✓ Los errores que se presentan se pueden detectar y
  - ✓ El fraude no se puede ocultar fácilmente
  - ✓ Todos los ingresos por ventas de contado y cobros recibidos de un día, deberán remesarse en forma íntegra (100%) al banco respectivo, el día hábil siguiente después de realizada la operación diaria.
- Todos los pagos que la empresa efectuó deben realizarse emitiendo cheques, de preferencia Cheque Boucher, para que pueda existir en el documento una explicación razonable de dicho pago y su respectiva aplicación contable, con excepción de los desembolsos de caja chica.
- Cada día deberán realizarse cortes en los registros de caja, con el objeto de conocer la existencia a esa fecha, la cual se comprueba con arqueos efectuados por funcionarios de empleados ajenos a contabilidad o cajeros.
- Deben establecerse fondos de caja chica en los departamentos estratégicos, a fin de solventar pagos de cuantía pequeña y de esta forma evitar problemas operativos por falta de fondos.
- El afianzamiento del personal de caja evita que la empresa sufra pérdidas en caso de robo, fraudes, desfalcos y abuso de confianza por parte de los cajeros, ya que la afianzadora reintegrará el importe del daño a la empresa.

#### **2.2.1.1. Arqueo de Caja**

El Arqueo de Caja consiste en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el Saldo que arroja esta cuenta, corresponde con lo que se encuentra físicamente en Caja en dinero efectivo, cheques o vales. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente. Esta operación es realizada diariamente por el encargado de la caja.

Los auditores o ejecutivos asignados para ello, suelen efectuar arqueos de caja en fechas no previstas por el Cajero. Es frecuente que en los arqueos de caja aparezcan faltantes o sobrantes, con respecto a la cuenta de control del libro mayor. Conciliación Bancaria

#### **2.2.1.2. Conciliación Bancaria**

El proceso consiste en verificar que el saldo de las cuentas bancarias de la empresa se corresponde con su saldo contable a la vez que los movimientos que refleja el extracto bancario se corresponde con los asientos contables reflejados en el mayor contable de la cuenta.

Sin embargo la gran mayoría de programas contables carecen de sistemas de conciliación medianamente eficaces, de hecho alguno de los más extendidos en el mercado tan sólo recibe los movimientos de la cuenta corriente para que luego manualmente se marque aquellos que se corresponden con movimientos contables,

#### **2.2.2. Gestión de Tesorería**

Santomá (2012) señala que es el conjunto de actuaciones que la empresa lleva a cabo para organizar sus cobros y pagos de tal modo que siempre pueda hacer frente a sus obligaciones y rentabilice al máximo sus excedentes. Para ello la empresa mantiene un saldo óptimo de tesorería que responde a los siguientes motivos:

- Motivo de transacción para hacer frente al pago de las operaciones que constituyan su actividad.
- Motivo precaución: pues la empresa debe mantener un nivel de tesorería superior al necesitado para las transacciones, con objeto de hacer frente a eventuales problemas de liquidez motivados por imprevistos.
- Motivo especulación para aprovechar ciertas inversiones que pueden surgir, con elevada rentabilidad. En cualquier caso, una buena gestión de tesorería exige un minucioso análisis de la misma.

La gestión de la tesorería, es un área de gestión cuya misión consiste en considerar su función como un centro de movimientos monetarios, con independencia de la actividad propia económica de la empresa. El cash management es, pues, aquella actividad de gestión más común en todas las empresas y un objetivo prioritario en muchas de ellas.

Cuando se implanta un sistema de gestión de tesorería hay que tener muy presente que:

- Debe reflejar la situación real y actualizada de la actividad.
  - Debe partir del conocimiento de la empresa y adaptarse a las necesidades de esta.
  - Debe recoger tanto los cobros como los pagos de un modo ordenado indicando para cada uno de ellos la información más relevante.
  - Debe detallar las posibles fuentes de financiación a las que podemos optar.
  - Debe servir para anticiparse a los pagos que tenemos pendientes.
  - Debe estar actualizada con asiduidad, por ejemplo semanalmente, para permitir una correcta toma de decisiones
- (PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE, 2012)

### **2.2.3. Funciones de tesorería**

Según Bernal (2010), las funciones de tesorería son las siguientes:

- a. Programar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades del área de Tesorería.
- b. Conducir la ejecución de las diferentes etapas de tesorería tales como: programación, determinación, recaudación, depósito, custodia y distribución de pago.
- c. Centralizar la recaudación fiscal y efectuar la distribución de los fondos públicos, en el marco del principio de unidad de caja.
- d. Autorizar la apertura de cuentas y subcuentas bancarias.
- e. Aprobar las normas relativas al Sistema, así como los procedimientos en el marco del principio de la descentralización operativa.
- f. Coordinar y ejecutar los aspectos de política fiscal del flujo de fondos programados por el comité de caja.
- g. Formular el estado de tesorería.

- h. Cumplir con las normas y procedimientos técnicos, orientados a asegurar y uniformizar el funcionamiento del proceso del flujo de fondos.

#### **2.2.4. Riesgos de tesorería**

El manejo de dinero siempre ha estado en la mira de personas inescrupulosas para apropiárselo, haciendo miles de artimañas que pueden pasar irreconocibles, porque siempre manipulan la información y solamente se conoce del ilícito, cuando el responsable se enferma o tiene que separarse del cargo o se le despide por causa justificada (Afierro, 2012).

La misma ley de propiedad horizontal es permisiva, al concentrar las funciones de recaudo, ejecución del gasto, firma de cheques, en cabeza de la administración, de tal manera que ella misma puede manipular el efectivo en caja y nadie le dice nada. Algunas de estas artimañas, son:

- Falsificación de firmas en los cheques.
- Retardo en la elaboración y entre de los recibos de caja.
- Cobro de sueldo y cobro de las incapacidades médicas.
- No le dan ingreso a caja los reintegros de enfermedades generales o accidentes de trabajo.
- Jineteo de la caja general, manteniendo cheques sin fondos para ocultar el faltante.
- Cambio de cheques de la empresa por el efectivo en caja.
- Retención de las cuotas de administración y elaboración de recibos posteriores.
- Retención de recaudos y consignaciones posteriores al día siguiente hábil.
- Manipulación de los recibos de caja, manteniendo dos talonarios en uso, para poder recibir cuotas de administración atrasadas.
- Otros mandan a elaborar talonarios repetidos.
- No cobran los intereses de cuotas vencidas a sus amigos.
- Conceden descuentos a copropietarios fuera de la fecha fijada para ganarlo.
- Sobrefacturación de gastos de mantenimiento.



- Exigen a las contratistas el 10% sobre el valor del contrato.
- Alquiler de los bienes del conjunto de la tal manera que disponen de un ingreso para la caja y otro para el bolsillo del administrador.
- Alquiler de áreas comunes sin autorización de la Asamblea General.

#### **2.2.5. Errores en la gestión de tesorería**

Existen una serie de errores habituales en la gestión de la tesorería. Conocerlos permitirá evitarlos o reducir su incidencia sobre las demás áreas de la empresa.

- Minusvalorar la importancia de la correcta gestión de la tesorería, posponiéndola frente a otros aspectos de la gestión (comercial, administrativa, económica...) pagando las consecuencias de esto –carencia de liquidez- con elevados costes financieros.
- Elaborar la previsión de tesorería en base a criterios contables y no de gestión. Confundiendo los ingresos y los gastos con cobros y los pagos.
- No efectuar una identificación completa y exhaustiva de todos los gastos e ingresos.
- Espaciar excesivamente los plazos de revisión de la tesorería
- No realizar una estimación de ventas para el futuro
- No corregir de forma inmediata las previsiones de tesorería a medida que se va disponiendo de la información
- No determinar o fijar el nivel óptimo de liquidez para la empresa
- Operar con altos niveles de endeudamiento a corto plazo
- No tener control sobre las condiciones bancarias que nos ofrecen las distintas entidades.
- No incentivar el cobro rápido de las ventas o servicios que efectuemos. Puede ser más rentable económicamente hacer un descuento por pronto pago del 5% que esperar 90 días a efectuar el cobro y soportar los costes financieros de un 10%.
- No contar con programas informáticos que faciliten las tareas de gestión de tesorería (existen programas de software gratuitos que pueden utilizarse)
- Durante años se ha utilizado el crédito a corto plazo y sus continuas renovaciones como sustituto de préstamos a largo plazo

## 2.2.6. Liquidez

### 2.2.7.1. Definición

La liquidez es un concepto económico que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que el mismo sufra una pérdida en su valor real. Por ejemplo un depósito en una caja de ahorros es un activo con una liquidez alta ya que puede obtenerse el dinero en efectivo en cualquier momento. (Besley, 2007)

La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo.

Por su parte Pindado (2009) define a la liquidez como la facilidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago en el momento de tiempo. Para solucionar este problema la empresa deberá disponer de una estructura de activos adecuada para que los fondos se generen en el momento necesario.

De esto se puede afirmar que la liquidez es una cualidad generada por los activos, y por eso es que las decisiones se tomarán en cuenta considerando a dichos activos.

Según Brealey y Myers (2000), el valor marginal de la liquidez es igual a la pérdida de intereses. Esto se explica debido a que no todos los activos que pueden generar liquidez son capaces de producir intereses.

### 2.2.7.2. Ratios de liquidez

#### • Razón Corriente

Este ratio muestra un cociente que se interpreta como la capacidad de los activos corrientes para pagar las obligaciones de los pasivos a corto plazo. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez.

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

- **Ratio de Prueba Ácida:**

Este ratio no considera la composición de los activos circulantes. Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada estando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$\text{Prueba Ácida} = (\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente}$$

- **Análisis de Liquidez**

Lawrence J & Chad J (2012) señalan que este análisis mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente. Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

## CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

### 3.1. Formulación de la hipótesis

El sistema de control interno en el área de tesorería tiene un impacto positivo en la liquidez ya que evita las salidas de dinero sin sustento, el uso indiscriminado de los sobregiros bancarios, además que los pagos principales tienen permanente monitoreo para evitar robos y fugas de dinero.

### 3.2. Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: Sistema control interno en el área de Tesorería

VARIABLE DEPENDIENTE: Liquidez

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA	El control interno en el área de Tesorería tiene por objeto obtener información segura, salvaguardar el efectivo en caja y bancos así como fomentar la eficiencia de operaciones y adición de la política administrativa de cualquier empresa.	Procedimiento para egresos justificado y autorizado del efectivo.	Importe de Gastos sin sustento
		Control para el manejo de la cuenta corriente.	Importe cobro de cheques fraudulentos.
		Cumplimiento de Obligaciones.	Importe de Gastos Financieros pagados.
LIQUIDEZ	Es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo.	Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$
		Prueba ácida	$\frac{\text{Activo circulante inventario} - \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$

## **CAPÍTULO 4: MATERIAL Y MÉTODOS**

### **4.1.1. Tipo de diseño de investigación.**

#### **PRE- EXPERIMENTAL**

Tipo de investigación donde a un grupo seleccionado se aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental después se le administra el tratamiento y finalmente se le vuelve a aplicar una prueba.

#### **G: O1 X O2**

**G:** Empresa Corporación Inmobiliaria F&F S.A.C,

**O1:** La liquidez antes de la Implementación del sistema de control interno en el área de tesorería

**X:** Sistema de control interno en el área de Tesorería

**O2:** La liquidez después de la Implementación sistema de control interno en el área de Tesorería

### **4.2. Material.**

#### **4.2.1. Unidad de estudio.**

Información del área de tesorería y Estados financieros de la empresa.

#### **4.2.2. Población.**

Todos los reportes de las operaciones del área de tesorería y estados financieros de la empresa

#### **4.2.3. Muestra.**

Reportes de las operaciones del área de tesorería y estados financieros de la empresa del primer semestre de 2016.

### **4.3. Métodos.**

#### **4.3.1. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos**

##### **De recolección de información.**

- **Entrevista:** Proceso de recolección de información basado en el responder a preguntas abiertas o cerradas que se aplica a un conjunto indistinto de individuos de la muestra. El instrumento a aplicar es la guía entrevista la cual se realizará al Gerente de la entidad.
- **Análisis Documental:** Mediante este análisis se realizará la revisión de documentos importantes del área de Tesorería. El instrumento a aplicar será la ficha de análisis documental.
- **Observación:** Es una manera de inspección, el instrumento a aplicar es una ficha de observación o Lista de chequeo donde se especifica todo lo observado en el área a trabajar como; sus procedimientos, sus controles, etc.

#### 4.3.2. Procedimientos

La secuencia de actividades que se realiza en la investigación son:

- **Selección de información:** En este procedimiento se va a seleccionar que información es relevante y necesaria para la investigación
- **Recolección de información:** En este procedimiento se recauda toda la información seleccionada para la realización de la investigación mediante los instrumentos de recolección.
- **Análisis de datos:** Se analizará toda la información recaudada de la empresa con la finalidad de resaltar lo más importante que nos será de utilidad:
  - Análisis de los estados financieros mediante la aplicación de ratios financieros.
- **Análisis de datos:** Se analizará toda la información recaudada de la empresa mediante un ordenamiento y clasificación de información, contrastando con lo que establece la empresa y los datos que se han recolectado con la finalidad de elaborar un

diagnóstico objetivo de la situación actual encontrada de los procesos de control interno se desarrollan en la actualidad en la empresa.

- **Tabulación de datos:** En este procedimiento se tabula toda la información recolectada donde se refleja en cuadros que servirán para determinar los resultados actuales de la empresa
- **Presentación de los resultados:** En este procedimiento se mostrará los resultados obtenidos después de la implementación de procesos de control interno en el área de Tesorería.
- **Discusión de resultados:** En este resultado se analizan y discuten los resultados presentados.
- **Elaboración de conclusiones y recomendaciones:** Luego de discutir los resultados se realizarán las conclusiones a las que se ha llegado en la tesis se elaboraran las recomendaciones para un adecuado sistema de control interno en el área de Tesorería.

## **CAPÍTULO 5: DESARROLLO**

### **5.1. Presentación de la empresa**

La Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C, inicio su actividad en el año 2001, pertenece a un grupo corporativo bien posicionado en el mercado trujillano, el cual decidió expandir la diferentes ramas del negocio y dedicarse a la actividad comercial de construcción de edificios, teniendo actualmente siete proyectos residenciales ejecutados.

### **5.2. Misión**

Satisfacer al mercado trujillano en la adquisición de departamentos a precios accesibles al mercado inmobiliario.

### **5.3. Visión**

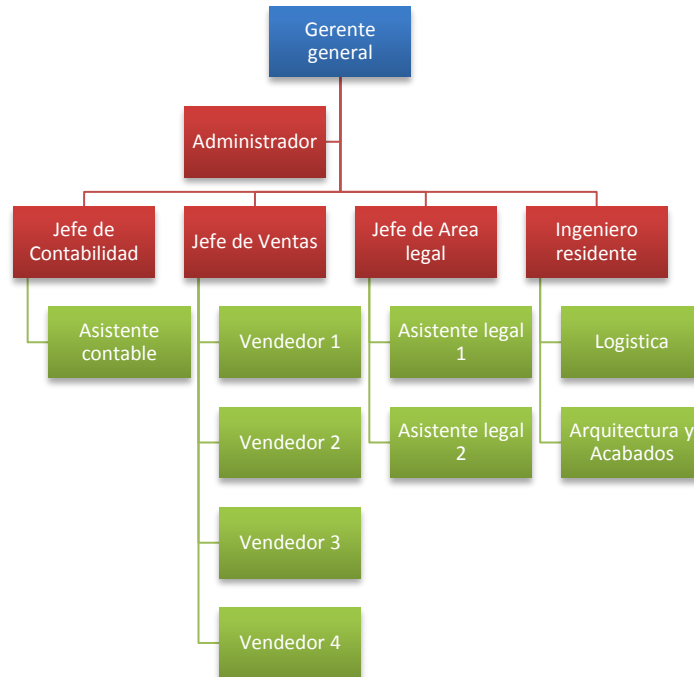
Ser la empresa inmobiliaria más importante en el mercado liberteño.

### **5.4. Principales proveedores**

- Aceros Arequipa SAA
- Distribuidora del norte Pacasmayo SAA
- Inversiones HLA SAC
- Peru Rek's SAC
- Glorisa SAC



## 5.5. Organigrama



## 5.6. Descripción de las áreas

- Gerencia General
  - Dirigir a las demás áreas.
  - Implantar políticas en la empresa.
  - Toma decisiones en operaciones financieras.
  - Cálculo de la listas de precio de venta de los departamentos.
- Administración
  - Toma de decisiones en ausencia del gerente
  - Apoyo directo a gerencia
  - Realizar los flujos de efectivo de la empresa
- Contabilidad
  - Realizar y presentar los estados financieros de la empresa el tercer día hábil del mes siguiente a gerencia.

- Manejo de caja chica
- Realizar los pagos a proveedores.
- Control de depósitos de clientes
- Emisión de comprobantes de pago
- Cálculo y pago de planilla de los empleados y obreros.
- Cumplir con las exigencias de SUNAT
- Ventas
  - Satisfacer las necesidades de los clientes, brindando una atención personalizada y eficaz.
  - Llevar el control de ventas
  - Busca estrategias adecuadas para incrementar las ventas de la empresa.
- Legal
  - Apoyar a los clientes en los documentos necesarios para la adquisición del inmueble en venta
  - Realizar trámites en las entidades del estado para la habilitación de las ventas.
- Producción
  - Diseñar el proyecto inmobiliario, proyectar los costos
  - Realizar la construcción de inmueble con ayuda de los contratistas y supervisar a estos.
  - Supervisar los acabados y diseños de los departamentos en venta

## **5.7. Diagnóstico del área de tesorería: Puntos críticos e indicadores de liquidez**

### **5.7.1. Puntos críticos del área de tesorería**

A través de la entrevista realizada al Jefe de tesorería (Ver anexo 1), se determinó que existen diversos puntos críticos en el área. Esto fue corroborado por la observación realizada (Ver anexo 2). A continuación se detallan los puntos críticos detectados

- No existe un flujograma del proceso de Tesorería, por lo que las actividades del área se realizan por la práctica cotidiana, a través de un control ineficiente. Este proceso es cambiado constantemente.
- El área carece de políticas de control interno en cuanto al manejo del ingreso y salida del efectivo, por lo que las funciones no están definidas. Si existe una persona responsable del área, pero no se han establecido sus funciones y responsabilidades.
- La salida de dinero que se realiza no cuenta con una autorización formal del Gerente del área de tesorería. Los formatos utilizados no están diseñados con información que permita un control eficiente de los fondos de efectivo.
- Los gastos se registran según comprobantes de pago y aquellos que no tienen sustento son registrados aparte, es decir muchas veces los gastos menores no tienen sustento.
- Algunos gastos o cuentas que se deben pagar son entregados a personas como concepto de cuentas a rendir, pero no son controlados efectivamente como los pagos de arbitrios. Se detectó que en meses anteriores el dinero fue entregado al abogado de la empresa para que haga efectivo el pago y éste no fue realizado.
- Los clientes que cancelan los créditos a través de depósitos bancarios no comunican a tiempo los dichos depósitos y eso genera un descontrol en las cuentas por cobrar y un desconocimiento de los saldos de las cuentas corrientes.

### 5.7.1.1. Reportes de los ingresos y egresos de efectivo

A continuación se muestra un modelo de reporte de caja que permite registrar el control de ingreso y egreso diariamente. Este formato es elaborado utilizando la hoja de cálculo Excel y muestra básicamente el documento, el concepto, el importe de ingreso y egreso y el saldo.

En algunos casos no se observa el registro del documento válido (Nota de Salida), por gastos que no cuentan con comprobante de pago.

**Tabla 1: MODELO DEL REPORTE DE INGRESOS Y EGRESOS DE EFECTIVO**

Fecha <b>05/07/2016</b>				
Descripción de la operación	Documento		Monto	Saldo
	Tipo	Número		
Fondo de caja	Nota de ingreso	129	S/. 5,000.00	S/. 5,000.00
Pago de servicio de internet	Recibo	124777329	S/. -125.00	S/. 4,875.00
Compra de tinta de impresora	Factura	002-3251	S/. -76.00	S/. 4,799.00
Compra de material eléctrico	Nota de salida	5565	S/. -145.00	S/. 4,654.00
Depósito en cuenta BCP Moneda Nacional	Nota de salida	5566	S/. -1,500.00	S/. 3,154.00
Pago de remuneración pendiente Carla Solís	Nota de salida	5567	S/. -800.00	S/. 2,354.00
Movilidad para Asistente - Trámite bancarios	Nota de salida	5568	S/. -12.00	S/. 2,342.00
Pago a proveedor compra de escritorio	Factura	001-423	S/. -850.00	S/. 1,492.00
<b>Saldo final</b>			<b>S/. 1,492.00</b>	

Fuente: Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C


Al finalizar el día, la liquidación de caja no es realizada correctamente, los comprobantes no son revisados para verificar su registro en el reporte de ingresos y egresos de efectivo. Solo se verifica el dinero existente en efectivo y se establece el nivel de faltante o sobrante de efectivo. En algunos casos, el Gerente manifestó que no se verifica el cálculo del saldo de caja y se detectaron en algunas oportunidades que había errores en el registro de montos ya que en lugar de colocar el importe en positivo cuando se trataba de ingreso de efectivo, se colocó en negativo, por lo que el saldo estaba errado.

### 5.7.1.2. Movimiento de las cuentas corrientes

La empresa posee 3 cuentas corrientes:

- Cuenta corriente en dólares BCP
- Cuenta corriente en soles BCP
- Cuenta corriente en soles Banco Continental

**Figura 1: MODELO DE ESTADO DE CUENTA CORRIENTE**

															
<b>ESTADO DE CUENTA CORRIENTE</b>															
DEL 01/03/2015 AL 31/03/2015															
CORPORACION INMOBILIARIA F&F S.A.C. AV. AMERICA OESTE. N. 110 URB. LOS CEDROS TRUJILLO-LA LIBERTAD TRUJILLO-LA LIBERTAD 570 (VFGLK7)															
PAGINA 1 DE 2						<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th>MONEDA</th> <th>CODIGO DE CUENTA</th> </tr> <tr> <td>DOLARES</td> <td>570-1520947-1-84</td> </tr> </table>						MONEDA	CODIGO DE CUENTA	DOLARES	570-1520947-1-84
MONEDA	CODIGO DE CUENTA														
DOLARES	570-1520947-1-84														
EJECUTIVO DE NEGOCIOS TORRES G. LUIS OFICINA SUC TRUJILLO TELEFONO 044-242360 CELULAR E-MAIL															
<b>AVISOS</b>															
<p>IMPORTANTE: SI DENTRO DE 30 DIAS NO SE FORMULAN OBSERVACIONES AL PRESENTE ESTADO, DAREMOS POR CONFORME LA CUENTA Y APROBADO EL SALDO. EN CASO CONTRARIO SIRVANSE DIRIGIRSE A NUESTRAS OFICINAS PARA ATENDER SUS OBSERVACIONES.</p> <p>A PARTIR DEL 01/04/2015 EL MONTO MAXIMO DE LA COMISION POR OPERACIONES EN OTRA LOCALIDAD SERA DE S/. 350 EN MONEDA NACIONAL Y US\$ 132.07 PARA MONEDA EXTRANJERA POR OPERACION. LA COMISION POR PROCESO DE OPERACIONES EN VENTANILLA SERA DE S/. 1.50 O US\$0.56 DE LA OPERACION 16 HASTA LA 100; DE S/. 2.00 O US\$0.75 DE LA OPERACION 101 HASTA LA 300 Y DE S/. 3.00 O US\$1.12 DE LA OPERACION 301 EN ADELANTE. A PARTIR DEL 04/05/2015 LA COMISION POR CERTIFICACION DE CHEQUES SERA DE S/. 14.00 O US\$5.00</p> <p>(*) MED. AT. MEDIO DE ATENCION = VEN: VENTANILLA CAJ: CAJEROS AUTOMATICOS POS: PUNTO DE VENTA TLC: TELECREDITO INT: INTERNO BPT: BANCA POR TELEFONO BPI: BANCA POR INTERNET</p>															
<b>RESUMEN DEL MES</b>															
SALDO CONTABLE AL 01/07/2016		ABONOS (DEPÓSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 31/7/2016		SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR					
-16.96		EFFECTIVO OTROS		CHEQUES OTROS		ACREEDORES DEUDORES		466.17		79.84					
		0.00 42,600.00		0.00 42,116.84		0.00 0.03									
<b>ACTIVIDADES</b>															
FECHA PROC.	FECHA VALOR	DESCRIPCION	MED AT*	LUGAR	REFERENCIAS ADICIONALES					CARGO / ABONO	SALDO CONTABLE				
					SUC-AGE	NUM OP	HORA	ORIGEN	TIPO						
02-03	28-02	FORTE EXTRACTO NUMER F	INT		570-000	838167			4991	1.32-	18.28-				
03-03		DE SAN EPISIO SOCIEDAD	TLC		111-008	029584	13:03	TNP018	2401	100.00	81.72				
04-03		ENTREGA C/CHEQUES FUE	INT		570-000	999256			2903	42,500.00	42,581.72				
04-03	05-03	O/B Local 42,500.00													
04-03		IMPUESTO ITF	INT		-				0909	2.10-	42,579.62				
08-03		A 570 1127756 1	TLC		111-008	064989	19:40	TNP062	4401	2,000.00-	40,579.62				
08-03		VENTA ME 3.082000000000	INT		111-005	798014	16:15	SCHE01	4510	40,000.00-	579.62				
09-03		IMPUESTO ITF	INT		-				0909	.10-	579.52				
26-03		TLC 0011BV MANT MAR	TLC		570-000	000TN			4405	100.00-	479.52				
31-03		ENVIO EST. CTA	F INT		570-000	020830			4991	1.32-	478.20				
31-03		INTERESES DEUDORES	INT		-				2222	.03-	478.17				
31-03		COM. MANTENIM	F INT		-				0101	12.00-	466.17				


Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

Según la entrevista realizada al Gerente financiero (Anexo 1), el manejo de las cuentas corrientes presenta diversas dificultades que afectan el manejo de los fondos e impiden contar con el nivel de liquidez adecuado para cumplir con las obligaciones comerciales de la empresa.

El gerente comenta los principales problemas en el manejo de cuenta corriente:

- El control de las operaciones de las cuentas corrientes (Formato de Cuentas corrientes) están desactualizados, y se desconoce el saldo de las cuentas corrientes.
- No se realizan conciliaciones bancarias
- No hay control de los cheques girados ni de los depósitos, esto impide mantener información actualizada de las cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa.

Figura 2: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES DE JUNIO 2016



**ESTADO DE CUENTA CORRIENTE**  
DEL 01/06/2015 AL 30/06/2015

CORPORACION INMOBILIARIA F&F S.A.C.  
AV. AMERICA OESTE, N. 110 URB. LOS CEDROS  
TRUJILLO-LA LIBERTAD  
TRUJILLO-LA LIBERTAD  
570 (VFGLK7)

PAGINA 1 DE 2

MONEDA	CODIGO DE CUENTA
SOLES	570-1437821-0-18

EJECUTIVO DE NEGOCIOS TORRES G. LUIS  
OFICINA SUC TRUJILLO  
TELEFONO 044-242360 CELULAR  
E-MAIL

**AVISOS**

IMPORTANTE: SI DENTRO DE 30 DIAS NO SE FORMULAN OBSERVACIONES AL PRESENTE ESTADO, DAREMOS POR CONFORME LA CUENTA Y APROBADO EL SALDO. EN CASO CONTRARIO SIRVANSE DIRIGIRSE A NUESTRAS OFICINAS PARA ATENDER SUS OBSERVACIONES.

(\*) MED. AT. MEDIO DE ATENCION = VEN: VENTANILLA CAJ: CAJEROS AUTOMATICOS POS: PUNTO DE VENTA TLC: TELECREDITO INT: INTERNO  
BPT: BANCA POR TELEFONO BPI: BANCA POR INTERNET

RESUMEN DEL MES								SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR
SALDO CONTABLE AL 01/06/2015	ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 30/06/2015	
20,874.40	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES	43,228.38	14,509.08
	A	B	C	D	E	F	G	H

**ACTIVIDADES**

FECHA PROC.	FECHA VALOR	DESCRIPCION	MED AT*	LUGAR	REFERENCIAS ADICIONALES					CARGO / ABONO	SALDO CONTABLE
					SUC-AGE	NUM OP	HORA	ORIGEN	TIPO		
01-06		HABER TLC 001402	TLC		111-008	974881	16:02	TNP0A0	4401	816.91-	19,857.49
04-06		DE INVERCEDRO S.A.C	TLC		111-008	010763	11:44	TNP0S0	2401	56,500.00	76,357.49
04-06		IMPUESTO ITF	INT		-	-	-	0909	0909	2.80-	76,354.69
05-06		A 570 0050062 0	TLC		111-008	036386	17:06	TNP084	4401	500.00-	75,854.69
05-06		A 570 1781343 0	TLC		111-008	036374	17:06	TNP097	4406	665.00-	75,189.69
05-06		A 570 21006917 0	TLC		111-008	036382	17:06	TNP0G1	4401	1,000.00-	74,189.69
05-06		A 570 29812535 0	TLC		111-008	036775	17:08	TNP0J6	4401	1,000.00-	73,189.69
05-06		A 194 28285966 0	TLC		111-008	036381	17:06	TNP064	4401	2,984.00-	70,195.69
05-06		A 570 1424811 0	TLC		111-008	036378	17:06	TNP029	4401	6,288.00-	63,907.69
05-06		A 570 0047296 0	TLC		111-008	036391	17:06	TNP0C3	4401	7,831.00-	56,066.69
05-06		TRANSFERENCIA CCE	TLC		111-008	036777	17:08	TNP0B7	4401	7,854.30-	48,212.39
05-06		A 570 1781343 0	TLC		111-008	036371	17:06	TNP0H8	4406	51,250.00-	16,962.39
05-06		IMPUESTO ITF	INT		-	-	-	0909	0909	1.20-	16,961.19
06-06		CHEQUE 00001263	VEN	AG. TRUJILLO OPEN	570-012	526749	12:08	346806	3001	300.00-	16,661.19
06-06		CHEQUE 00001262	VEN	AG. PRIMAVERA	570-004	475840	11:53	345236	3001	300.00-	16,361.19
08-06		COM. CCE PRO 001436	VEN		111-008	677787	19:12	TNP0A1	4006	2.50-	16,358.69
08-06		PROV TLC 001436	TLC		111-008	677785	19:12	TNP0A1	4401	82.60-	16,276.09
08-06		CHEQUE 00001264	VEN	AG. PRIMAVERA	570-004	247386	18:00	329710	3001	413.00-	15,863.09
10-06		CHEQUE 00001267	VEN	AG. MALL AVENTURA	570-009	679668	16:19	347920	3001	1,026.15-	14,836.94
10-06		IMPUESTO ITF	INT		-	-	-	0909	0909	.05-	14,836.89
12-06		A 570 1781343 0	TLC		111-008	041323	18:02	TNP064	4406	250.00-	14,586.89
12-06		PROV TLC 001471	TLC		111-008	208989	18:04	TNP0A0	4401	1,539.00-	13,047.89
12-06		IMPUESTO ITF	INT		-	-	-	0909	0909	.05-	13,047.84
15-06		PROV TLC 001472	TLC		111-008	443249	12:14	TNP0A2	4401	90.00-	12,957.84
15-06		CHEQUE 00001265	VEN	AG. PRIMAVERA	570-004	273528	14:12	334998	3001	300.00-	12,657.84
15-06		CHEQUE 00001266	VEN	AG. PRIMAVERA	570-004	274970	14:12	329710	3001	300.00-	12,357.84
15-06		HABER TLC 001473	TLC		111-008	443242	12:14	TNP0A1	4401	640.00-	11,717.84
15-06		A 570 29812535 0	TLC		111-008	014015	12:14	TNP0F2	4401	1,000.00-	10,717.84
15-06		A 570 1781343 0	TLC		111-008	014014	12:14	TNP0F2	4406	4,348.00-	6,369.84
15-06		IMPUESTO ITF	INT		-	-	-	0909	0909	.05-	6,369.79
19-06		CHEQUE 00001268	VEN	AG. PRIMAVERA	570-004	998781	12:26	341057	3001	300.00-	6,069.79
20-06		CHEQUE 00001269	VEN	AG. TRUJILLO OPEN	570-012	275716	11:45	346806	3001	300.00-	5,769.79

Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

En el Figura N° 2 se puede apreciar que existen cheques que se han cobrado dos veces por un mismo monto en la misma fecha o subsiguiente y en el Libro Bancos



figura uno de ellos como anulado, es decir se han cobrado fraudulentamente, lo cual no fue detectado a tiempo por falta de control y de revisión de los saldos por medio de la conciliación bancarias periódica.

**Tabla 2: LIBRO BANCOS MES DE JUNIO 2016**

CORPORACION INMOBILIARIA F&F SAC		LIBRO BANCOS			
		DEL 01 AL 30 DE JUNIO 2016			
		CTA CTE BCP	570-1437821-0-18		
FECHA DE LA OPERACIÓN	DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	MOVIMIENTOS		SALDO DE LA CUENTA
			DEBE	HABER	
27/06/2016	JCB, DIV IND SORELL SAC	CHEQUE 00001273		705.00	17,950.68
27/06/2016	JCB, REEMBOLSO CAJA CHICA	CHEQUE 00001272		445.10	18,655.68
26/06/2016	LUISA FERNANDA MURGIA GRAHAM	CHEQUE 00001274		2448.00	19,100.78
26/06/2016	SATT	PROV TLC 001498		1649.76	21,548.78
26/06/2016	ALICIA CHIANG, RH/001-18	PROV TLC 001519		552.00	23,198.54
26/06/2016		PROV TLC 001499		160.00	23,750.54
25/06/2016	FERNANDO MURGIA GRAHAM DIV IND	A 570 23059935 0		9000.00	23,910.54
25/06/2016	LUISA FERNANDA MURGIA GRAHAM	A 570 27840346 0		9000.00	32,910.54
25/06/2016	SANDRA MURGIA GRAHAM DIV IND	A 570 20838479 0		9000.00	41,910.54
25/06/2016	MURGIA PINILLOS FERNANDO ULISES DIV IND	A 570 0047296 0		5200.00	50,910.54
25/06/2016	JCB, RENOVACION COMO EJECUTOR DE OBRA OSCE	CHEQUE 00001270		348.50	56,110.54
25/06/2016	CONSORCIO INMOBILLE	TRANSFERENCIA 28436476	50,000.00		56,459.04
20/06/2016		CHEQUE 00001269 ANULADO			6,459.04
19/06/2016	EBER QUIROZ, RH/001-016	CHEQUE 00001268		300.00	6,459.04
15/06/2016	TRANSFERENCIA DE FONDOS CTA 37 BCP	A 570 1781343 0		4348.00	6,759.04
15/06/2016	CECILIA SANTISTEBAN, ENTREGA A RENDIR	A 570 29812535 0		1000.00	11,107.04
15/06/2016	JCB, 1RA QUINCENA DE JUNIO	HABER TLC 001473		640.00	12,107.04
15/06/2016		CHEQUE 00001266 DUPLICADO			12,747.04
15/06/2016	MICHEL ANGULO, RH/001-22	CHEQUE 00001265		300.00	12,747.04
15/06/2016	POSITIVA, SOAT	PROV TLC 001472		90.00	13,047.04
12/06/2016	ESSALUD, COBRANZA COACTIVA AÑO 2010 Y 2011	PROV TLC 001471		1539.00	13,137.04
12/06/2016	TRANSFERENCIA PAGO DETRACCIONES DE CASSINELLI	A 570 1781343 0		250.00	14,676.04
10/06/2016		CHEQUE 00001267		1026.15	14,926.04
8/06/2016	DALTON RODRIGUEZ, F/001-051	CHEQUE 00001264		413.00	15,952.19
6/06/2016	EBER QUIROZ, RH/001-014	CHEQUE 00001262		300.00	16,365.19
6/06/2016	ANGULO PLASCENCIA, RH/001-021	CHEQUE 00001263		300.00	16,665.19
5/06/2016	TRANSFERENCIA PARA PAGO DE IMPUESTOS	A 570 1781343 0		31250.00	16,965.19
5/06/2016	DIV IND ING PEPE	TRANSFERENCIA ING PEPE		7854.30	48,215.19
5/06/2016	DIV IND FMP	A 570 0047296 0		7831.00	56,069.49
5/06/2016	COMPRA \$2000 SAN EFISIO	A 570 1424811 0		6298.00	63,900.49
5/06/2016	MLMP, DIVIDENDO DIRECTO	A 194 23285966 0		2994.00	70,198.49
5/06/2016	CECILIA SANTISTEBAN, ENTREGA A RENDIR	A 570 29812535 0		1000.00	73,192.49
5/06/2016	DONACION, HERMANITAS CONGREGACION	A 570 21006917 0		1000.00	74,192.49
5/06/2016	TRANSFERENCIA PARA PAGO DETRACCIONES Y AFP	A 570 1781343 0		665.00	75,192.49
5/06/2016	ENTREGA A RENDIR CUENTAS SIN TITULAR	A 570 0050062 0		500.00	75,857.49
4/06/2016	DE INVERCEDRO S.A.C	TRANSFERENCIA ING JUAREZ	56,500.00		76,357.49
1/06/2016	JCB, 2DA QUINCENA DE MAYO	HABER TLC ZDA QUINCENA		816.91	19,857.49

En la Tabla N° 2 se muestra los cheques que figuran como anulado y duplicado pero que fueron cobrados fraudulentamente según el Estado de Cuenta Corriente, además no registra un deposito realizado el día 18 de Junio por S/ 25,600.00 por la empresa Consorcio INMOBILLE, lo cual género que la empresa tenga una



información errada del saldo en cuenta corriente, permitiendo retrasos en la cancelación de las obligaciones comerciales innecesarias además las boletas de pago por los depósitos de los clientes no se emitían, por lo que se generaba una inconsistencia al momento de registrar los ingresos.

### CHEQUES COBRADOS FRAUDULENTAMENTE MAYO-JULIO

CHEQUES COBRADOS FRAUDULENTAMENTE SEGUN CONCILIACION BANCARIA MAYO -JULIO	
Cheque N° 1193-1256-1269-1266	S/. 1470.00

Los cheques cobrados fraudulentamente de Mayo a Julio 2016 por un importe de S/.1,470.00 fueron detectados al realizar las conciliaciones bancarias de los respectivos meses en el diagnóstico realizado a la empresa Corporación Inmobiliaria F&F S.A.C., puesto que en el Libro Bancos de la empresa figuraban como anulados y según el Estado Bancario fueron cobrados.

**Tabla 3: CONCILIACIÓN BANCARIA MES DE JUNIO 2016**

<b>Saldo según Libro Bancos de la empresa</b>	17,950.68
Falta contabilizar deposito del cliente Consorcio INMOBILLE 18.06	25,900.00
Cheques registrados como anulados que fueron cobrados	-600.00
Gastos bancarios e ITF	-24.30
<b>Saldo según Estado de Cuenta Corriente</b>	<b>43226.38</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 3 muestra el resultado de la conciliación bancaria realizada en el Mes de Junio del 2016, permitiendo verificar que no existe un control adecuado de los movimientos de la cuenta corriente por lo tanto mantiene a la empresa desactualizada en el tema de saldos, además permite también que se realicen cobros no autorizados y duplicidad de cobros fraudulentos.

**Tabla 4: REPORTE DE GASTOS SIN SUSTENTO DE MAYO A JULIO 2016**

FECHA	Descripción de la Operación	Documento	Monto	RESPONSABLE	Observaciones
13-may	Copia literal SUNARP	Recibo egreso 3422	230.00	Recibo sin firma de recepción, ni autorización	No se recibió copia literal ni cp.
25-may	SATT constancias no adeudo Inmueble Larco	Recibo egreso 3467	120.00	Recibo sin firma de recepción, ni autorización	Falta recepción de documentos
25-may	SATT pago de predios Larco	Recibo egreso 3590	1378.00	Recibo sin firma de recepción, ni autorización	Falta recepción de documentos
08-jun	Notaria Paredes legalización de documentos	Recibo egreso 3591	350.00	Recibo sin firma de recepción, ni autorización	Se verifico falta legalizar.
19-jun	Cancelación Ing. Solis estudio de suelos	Cheque 183 BCP	2300.00	Cheque girado al Gerente Ing. Saldaña	No se canceló ing. Vino a cobrar
12-jul	Toner impresora	Recibo egreso 4567	160.00	Recibo sin firma de recepción, ni autorización	Falta recepción de documentos
<b>TOTAL</b>			<b>4538.00</b>		

Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

En la tabla N° 4 se presenta la relación de gastos por los que hubo salidas de efectivo con un recibo provisional de egreso y la emisión de un cheque.

Al hacer un seguimiento de los gastos, no se pudo verificar la realización de los mismos, pues no se encontraron documentos que sustenten la operación realizada, así mismo se verificó en algunos casos que no se había cancelado el servicio o el motivo de la salida de efectivo.

Cabe indicar que los documentos de salida de efectivo no han sido firmados, ni autorizados por la persona encargada.

### 5.7.1.3. ESTADOS FINANCIEROS

**Tabla 5: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE JULIO DEL AÑO 2016, Expresado en Nuevos Soles**

EJERCICIO: 2016

RUC:

APELLIDOS Y NOMBRES,

*Empresa Corporación*

DENOMINACION O RAZON SOCIAL:

*Inmobiliaria F & F S.A.C*

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	54,689.00	Sobregiros y Pagarés Bancarios	2,357.00
Valores Negociables		Cuentas por Pagar Comerciales	55,143.28
Cuentas por Cobrar Comerciales	49,222.75	Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas		Otras Cuentas por Pagar	1,489.02
Otras Cuentas por Cobrar		Deudas a Corto Plazo	51,453.81
Existencias	79,598.01	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>110,443.11</b>
Gastos Pagados por Anticipado			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>183,509.76</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
		Deudas a Largo Plazo	8,600.27
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		Ingresos Diferidos	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo		Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	4,038.00
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12,638.27</b>
Inversiones Permanentes			
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	41,797.27	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>123,081.38</b>
Otros Activos	27,299.94		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>69,097.21</b>		
		<b>PATRIMONIO NETO</b>	
		Capital	4,300.00
		Capital Adicional	28,591.00
		Resultados Acumulados	70,151.46
		Resultados Ejercicio	26,483.13
		<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>129,525.59</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>252,606.97</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>252,606.97</b>

Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

Como se observa en el Estado de Situación Financiera, la empresa tiene un sobregiro bancario cuyo importe en soles es de S/.2,357.00

**Tabla 6: ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE JULIO DEL AÑO 2016**

<b>FORMATO 3.20: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR FUNCIÓN AL 31.07.2016 "</b>	
EJERCICIO O PERIODO:	2016
RUC:	20424262791
APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL:	Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C
DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	468,340.27
Costo de ventas	402,501.37
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>65,838.90</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	9,746.00
Gastos de Venta	19,354.45
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>36,738.45</b>
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>	
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	10,255.32
Otros Ingresos	-
Otros Gastos	
<b>Resultados antes de Participaciones e Impuestos</b>	<b>26,483.13</b>

Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

Se observa en el Estado de Resultados el importe de gastos financieros cuyo importe es de S/ 10,255.32 soles.

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses por prestamos BCP	S/. 9,343.32
Intereses por Sobregiros	S/. 345.00
Intereses Proveedores	S/. 567.00
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>S/. 10,255.32</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 5.7.1.4. Ratios Financieros

Se determinaron los ratios financieros de la empresa a través del análisis de los estados financieros.

- **Indicadores de Liquidez**

Se determinaron los indicadores financieros de la empresa a través del análisis de los estados financieros.

**Tabla 7: LIQUIDEZ CORRIENTE**

LIQUIDEZ CORRIENTE	=	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	=	$\frac{183,509.76}{110,443.11}$	=	<b>1.66</b>
--------------------	---	---	---	---------------------------------	---	-------------

**Interpretación:** La empresa muestra una Liquidez General de 1.66 en el periodo Enero-Julio 2016. Es decir por cada S/. 1.00 de obligaciones a corto plazo vigentes, la empresa cuenta con S/. 1.66 de activos corrientes para cubrirlo.

**Tabla 8: PRUEBA ÁCIDA**

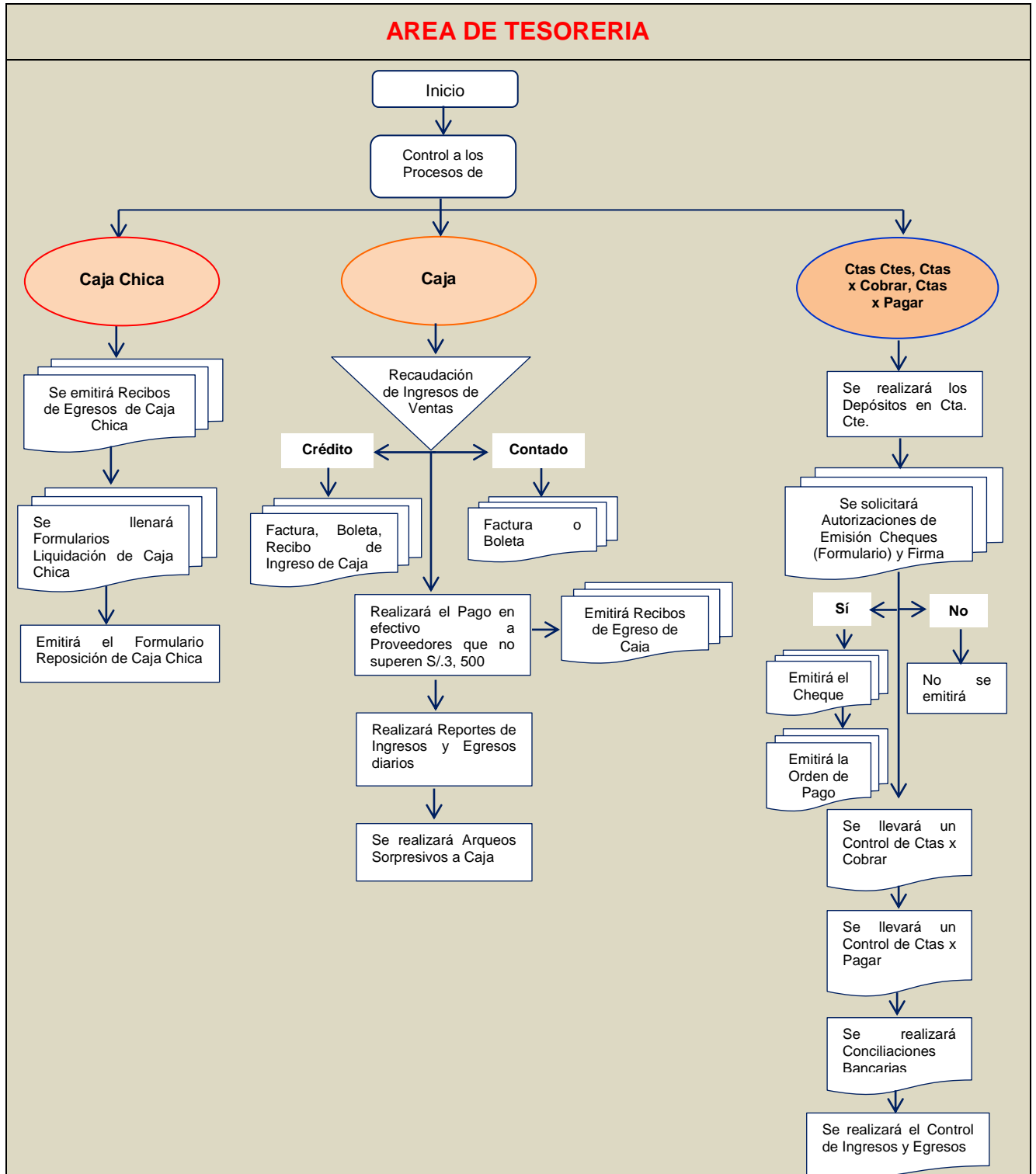
PRUEBA ACIDA		$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	=	$\frac{103,911.75}{110,443.11}$	=	<b>0.94</b>
--------------	--	--	---	---------------------------------	---	-------------

**Interpretación:** Si la empresa tuviera que atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de vender sus inventarios, tendría solo S/. 0.94 para respaldar cada S/. 1.00 de obligación contraída.

**5.8. DISEÑO:**

**5.8.1. GESTION DE TESORERÍA**

**Figura 3: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TESORERÍA**



Fuente: Elaboración propia

El flujograma diseñado muestra el proceso de Gestión de Tesorería que se inicia cuando el responsable de Caja verifica el dinero en efectivo al iniciar el día y entrega el monto fijo al encargado de Caja Chica.

El proceso para Caja Chica se resume en lo siguiente:

- El encargado de Caja Chica emite los vales cada vez que las diversas áreas solicitan dinero para los gastos pequeños.
- Para los desembolsos de Caja Chica se solicita la firma de conformidad del Gerente Financiero.
- Al finalizar el día se realiza el registro según la rendición de cuentas mediante la presentación de los comprobantes de pago. Después de ser registrados en la liquidación de Caja Chica, son enviados al Dpto de Contabilidad.
- El efectivo desembolsado es repuesto para mantener el fondo fijo.

El procedimiento para la gestión de Caja es el siguiente:

- Se realizan los cobros de los clientes a través del cronograma de cuentas por cobrar.
- Se realizan la cobranza de las ventas al contado.
- Se cancelan facturas a proveedores según los cronogramas establecidos.
- Todos los ingresos y salidas de dinero son registradas en los formatos virtuales establecidos.
- Se emiten los cheques para cancelar pagos diversos.
- Se mantiene un control de las cuentas corrientes para conocer los saldos de cada una.
- Se realiza la liquidación de Caja para comprobar el efectivo existente y luego se procede a contar el dinero y asegurar que no exista diferencias entre el saldo que debe haber y lo que existe.

## **5.8.2. Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Tesorería para la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C.**

### **5.8.2.1. INTRODUCCIÓN**

La Gerencia General, en ejercicio de sus atribuciones y responsabilidades cumple con formular las políticas del área de Tesorería de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C. cuya implementación, una vez elaborada, tendrá carácter obligatorio y en función de ellas se elaborarán los procedimientos, y se administrarán los recursos asignados a la gestión de Tesorería. Su finalidad es mejorar, controlar y lograr la eficiencia en dicho departamento que coordinen con los esfuerzos de todas las áreas comerciales y lograr los objetivos de la empresa.

### **5.8.2.2. POLITICAS DEL AREA DE TESORERIA**

**Propósito:** Establecer políticas para solicitar y recibir los recursos necesarios para cubrir los gastos que se soliciten en las operaciones de la Empresa Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C.

#### **EXPOSICIÓN DE FUNCIONES DE TESORERÍA**

Entre las funciones más importantes que se realizan en el departamento de Tesorería se encuentran las que a continuación se enlistan:

- Recepción de cobros por distintos conceptos.
- Adecuado y oportuno registro de ingresos y pagos, con el objeto de proveer información.
- Cuadre de los ingresos (confrontación de la documentación soporte contra el efectivo recibido).
- Control de la caja y caja chica.
- Emisión de cheques.
- Archivo de documentos de caja.
- Envío a las áreas los reportes correspondientes.



- Cumplimiento prioritariamente con los pagos a entidades financieras, planilla, proveedores, prestaciones sociales.
- Las demás funciones asignadas por su jefe inmediato superior.

## **EXPOSICIÓN DE POLÍTICAS DE TESORERÍA**

### **A. Caja Chica**

#### ▪ **Fondo Fijo**

- ✓ El monto límite del Fondo Fijo será de S/. 1,500.00

#### ▪ **Documentos de Sustento**

- ✓ Se emitirá Recibo de Egreso de Caja Chica para respaldar los comprobantes de gastos pequeños que se realicen al día.
- ✓ Se emitirá el Formulario de Rendición o Liquidación de Caja Chica al cierre del día.
- ✓ Se emitirá el Formulario llenado de Reposición de Fondo Fijo de Caja Chica a Caja para la reposición del efectivo.

### **B. Caja**

#### ▪ **Monto de Caja**

- ✓ El monto para Caja en efectivo será de S/. 5,000.00

#### ▪ **Recaudación del Efectivo**

- ✓ Se recaudará diariamente los ingresos por las ventas al contado y crédito.
- ✓ La recaudación será en moneda nacional.

#### ▪ **Documentos de Sustento**

- ✓ Emitirá los Recibos de Egresos de Caja para respaldar el pago de las obligaciones en efectivo. Se acompañará con el comprobante de pago respectivo.
- ✓ Emitirá los Recibos de Ingresos de Caja para respaldar los Cobros de ventas al Crédito. Se acompañará con los comprobantes de pago cancelados respectivos.

#### ▪ **Pagos**

- ✓ Realizará en efectivo el pago de proveedores que no superen el monto de S/. 3,500.00 soles.

- ✓ Solicitará al Proveedor la Factura original y a Contabilidad la factura de usuario para el adecuado pago de obligación.
- ✓ En caso de realizar pagos solicitar la aprobación del Gerente por medio del Formato de Autorización de Cheques.
- **Préstamos al personal.**
  - ✓ Para otorgar préstamos o adelantos de sueldo los empleados de la empresa deberán tramitar su solicitud en el departamento de recursos humanos, con autorización de la gerencia y no podrán superar en total un monto de S/. 2,000 mensuales.

### **C. Cuentas Corrientes, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar**

- **Cuentas Corrientes**
  - ✓ Realizar a las 5:00 p.m. un corte en las ventas para cuadrar el efectivo y depositar en el Banco las ventas del día.
  - ✓ Realizar al día siguiente el depósito en el Banco de las ventas que quedaron pendientes de depositar del día anterior.
  - ✓ Solicitará a Gerencia autorización para emisión de Cheques previo informe de obligaciones por pagar.
  - ✓ Realizar las Conciliaciones Bancarias los primeros 7 días de finalizado el mes anterior.
- **Cuentas por Cobrar**
  - ✓ Registrar el crédito de la venta en el momento que se recibe los documentos de Caja.
  - ✓ Controlar y dar seguimiento a las Cuentas por Cobrar de la empresa comunicando a Gerencia el atraso de algún Cliente.
  - ✓ Clasificar en su formato de control a los clientes por antigüedad del crédito.
- **Cuentas por Pagar**
  - ✓ Llevar un control al día de las Cuentas por Pagar de la empresa y hacer conciliaciones con los proveedores.
  - ✓ Controlar y dar seguimiento a las Cuentas por Pagar de la empresa comunicando a Gerencia, los vencimientos a corto plazo.
  - ✓ Clasificar en su formato de control a los proveedores por antigüedad del crédito.

- ✓ Programar las cancelaciones quincenales según vencimiento, para contar con liquidez necesaria y no incurrir en gastos financieros.
- **Control**
  - ✓ Realizar Arqueos de Caja sorpresivos.
  - ✓ Solicitar a Caja el Reporte detallados de Ingresos y Egresos del día.

### 5.8.3. Diseño de Formatos de Implementación para los procesos del Área de Tesorería

#### 5.8.3.1. Caja Chica

Figura 4: RECIBO DE EGRESO DE CAJA CHICA

<b>CORPORACION INMOBILIARIA F&amp;F SAC</b>	<b>RECIBO N° 000001</b>												
<b>EGRESO DE CAJA CHICA</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 2px;">FECHA</td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="padding: 2px;">MONTO: .....</td> </tr> </table>	FECHA						MONTO: .....					
FECHA													
MONTO: .....													
<p><i>Nombre :</i> .....</p> <p><i>La Suma de :</i> .....</p> <p><i>Por Concepto de:</i> .....</p>													
<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%; text-align: center; vertical-align: bottom;"> <i>Responsable de Caja Chica</i> </td> <td style="width: 40%; text-align: center; vertical-align: bottom;"> <i>Recibí Conforme</i>            Nombre :            RUC/DNI :         </td> </tr> </table>		<i>Responsable de Caja Chica</i>	<i>Recibí Conforme</i> Nombre : RUC/DNI :										
<i>Responsable de Caja Chica</i>	<i>Recibí Conforme</i> Nombre : RUC/DNI :												

*Fuente: Elaboración propia*

El recibo de caja chica debe ser llenado especificando el nombre de la persona a quién se le entrega el importe en efectivo, debe contar con la firma del responsable así como el visto bueno del gerente financiero. Es importante que los recibos tengan el número correlativo, para el control y el registro en la liquidación diaria.

Los recibos de caja chica deben contar con una copia, esta será entregada al empleado o persona que recibe el dinero.

En el caso de que los reembolsos cuenten con comprobante de pago, debe constar en el concepto la indicación C/comprobante.



responsable de Tesorería, adjuntando los documentos sustentatorios para la respectiva reposición.

**Figura 6: FORMULARIO DE REEMBOLSO DE FONDO FIJO DE CAJA CHICA**

**CORPORACIÓN INMOBILIARIA F&F SAC**  
REEMBOLSO DE CAJA CHICA  
Julio 2016  
RUC: 20424262791

Caja	Saldo
S/. 1,500	S/. -1,500

Fecha	Documento	Numero	Razon Social	Glosa	Importe S/.
<b>Total</b>					<b>S/.</b>

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL RESPONSABLE DE CAJA CHICA

*Fuente: Elaboración propia*

Este formato computarizado es llenado para realizar el reembolso del importe gastado en Caja Chica. Este fondo es repuesto al finalizar el día, así monto fijo quedará intacto para ser utilizado la mañana siguiente.

Se debe tener en cuenta que una copia será entregada a Contabilidad para el registro en la cuenta correspondiente.

### 5.8.3.2. Arqueo de Caja

**Figura 7: FORMATO DE ARQUEO DE CAJA**

<b>CORPORACION INMOBILIARIA F&amp;F SAC</b>				
<b>FORMULARIO DE ARQUEO DE CAJA</b>				
Hora de Inicio:		Fecha:		Hora de Finalización:
Nombre del Encargado del Fondo:				Cargo:
				<b>MONTO ASIGNADO</b> S/.
<b>I.- Efectivo Encontrado:</b>				S/.
	<b>BILLETES</b>			
	De S/. 200		S/.	
	De S/. 100		S/.	
	De S/. 50		S/.	
	De S/. 20		S/.	
	De S/. 10		S/.	
	<b>MONEDAS</b>			S/.
	De S/. 5		S/.	
	De S/. 2		S/.	
	De S/. 1		S/.	
	De S/. 0.50		S/.	
	De S/. 0.20		S/.	
	De S/. 0.10		S/.	
<b>II.- Documentos Encontrados</b>				S/.
	Vales		S/.	
	Facturas		S/.	
	Boletas		S/.	
	Recibos Ingresos		S/.	
	Recibos Egresos		S/.	
	Vales Provisionales		S/.	
	Otros		S/.	
<b>III.- Reintegro Solicitados</b>				S/.
	De Fecha		S/.	
	Cheques en Transito		S/.	
<b>IV.- Resultado del Arqueo</b>				
	Total Arqueo			S/.
	Efectivo que debe estar			S/.
	Faltante			S/.
	Sobrante			S/.
<b>OBSERVACIONES:</b>				
Hago constar que los Fondos bajo mi custodia, fueron contados en mi presencia y me fueron devueltos íntegramente.				
Firma del Responsable del Arqueo			Firma del Responsable de Caja	

Fuente: Elaboración propia.

El formulario de arqueo de caja será llenado al momento de realizar el arqueo, es decir en la fecha que el responsable hace el recuento de dinero. El efectivo se contabilizará separando los billetes y monedas de diversa numeración. Así mismo los cheques y la revisión detallada de los documentos encontrados.

**Figura 8: RECIBO DE INGRESO DE CAJA**

<b>CORPORACION INMOBILIARIA F&amp;F SAC</b>			<b>RECIBO INGRESO DE CAJA N° 000001</b>		
FECHA			MONTO: .....		
Recibí de : ..... La Suma de : ..... Por Concepto de: ..... .....					
EFECTIVO <input type="checkbox"/> CHEQUE <input type="checkbox"/> CHEQUE N° ..... BANCO .....		F. Responsable Caja		F. Recibí Conforme Nombre: ..... RUC/DNI: .....	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9: RECIBO DE EGRESO DE CAJA**

<b>CORPORACION INMOBILIARIA F&amp;F SAC</b>			<b>RECIBO EGRESO DE CAJA N° 000001</b>		
FECHA			MONTO: .....		
Nombre : ..... La Suma de : ..... Por Concepto de: ..... .....					
EFECTIVO <input type="checkbox"/> CHEQUE <input type="checkbox"/> CHEQUE N° ..... BANCO .....		F. Responsable Caja		F. Entregue Conforme Nombre: ..... RUC/DNI: .....	

Fuente: Elaboración propia

Estos recibos de ingresos y egresos serán emitidos para la entrega y salida de efectivo en caja como depósitos en cuenta corriente, ingresos de cuenta, salidas para pago de préstamos bancarios, impuestos y otros.

### 5.8.3.3. Cuentas Corrientes

Figura 10: FORMATO DE ORDEN DE PAGO

CORPORACION INMOBILIARIA F&F SAC		ORDEN DE PAGO Nº 0001		
		FECHA		
Proveedor: _____ Por Concepto de: _____				
FECHA	DOCUMENTO Nº	IMPORTE	MEDIO DE PAGO	Nº CHEQUE
TOTAL		S/ .....		
_____ <i>Elaborado por</i>		_____ <i>Autorizado por</i>		

Fuente: Elaboración propia

La orden de pago se utiliza en el caso de pagos a proveedores, o cuando se deba cancelar alguna cuenta diversa. En este caso, debe contar siempre con la firma de autorización del Gerente Financiero. En el caso de que el pago sea con cheque debe utilizarse el formato de Autorización de Cheque. Tesorería es el responsable de emitir la Orden de Pago, detallando Fecha de Factura, Nº de Factura, nombre del proveedor, Importe de pago, medio de Pago, Nº Cheque y Fecha de pago según formato de programación de vencimientos de cuentas por pagar, coordinando con la cajera para el respectivo desembolso y sustento de salida de dinero y evitar afectar la liquidez por compras o pagos innecesarios.









# **CAPITULO VI: RESULTADOS**

## Capítulo 6: Resultados

### 6.1. Proceso de Implementación del Control del Ingresos y Egresos del área de Tesorería.

#### ▪ Control Interno

Para implementar el área de Tesorería y sus procesos de Control de Ingresos y Egresos se:

1. Se ha elaborado un Manual de Organización y Funciones para especificar detalladamente las funciones en el Área de Tesorería.
2. Se ha elaborado un Manual de Políticas del área de Tesorería, para especificar las políticas a utilizarse para el control de los Ingresos y Egresos.
3. Se ha diseñado un Flujograma de los procesos a realizarse en el área de Tesorería.
4. Se ha asignado al área de Tesorería, una persona responsable, capacitada y con experiencia para realizar las funciones del área.
5. Se ha implementado reportes de ingreso y egreso de efectivo estableciendo responsables en lo referente a los egresos firmando la autorización de los recibos de egreso de caja y realizando un seguimiento cuando el comprobante se encuentra pendiente de entrega.

#### 6.1.1. Costo de Implementación.

Los costos que genera la empresa en la implementación del Sistema de Control de Ingresos y Egresos en el área de Tesorería y posterior uso para la mejora de liquidez es de S/. 1,828.33 nuevos soles, costo que puede variar de acuerdo a las necesidades que se requieran para ampliar este proceso de Tesorería. (Tabla N° 9).

**Tabla N° 9: Costos de la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.**

RECURSOS	CANT	UNID	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Humanos	1	Persona	Contratar un asistente con experiencia en Gestión de Tesorería	S/.850.00	S/850.00
Materiales	1 millar	Documentos	Impresión de Formatos	S/.320.00	S/.320.00
	1	Computadora	Depreciación de la computadora	S/.2,800.00	S/.58.33
	2	Capacitaciones	Capacitación sobre los procesos implementados	S/.300.00	S/.600.00
<b>TOTAL</b>					<b>S/.1,828.33</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.1.2. Reporte de egresos de efectivo en la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.

En la Figura N° 15 se muestra el nuevo reporte implementado en el cual se observa que establece responsables que firman los Recibos de Egreso de Caja según el Manual de Organización y Funciones y también se realiza un seguimiento hasta que el comprobante de pago es entregado, verificando su cancelación.

**Figura 15: CONTROL DE EGRESOS DE CAJA**

CORPORACION INMOBILIARIA F&F SAC						
CONTROL DE EGRESOS DE CAJA					FECHA:	27/07/2016
DESCRIPCION	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	Numero	Razon_Social	Importe S/	AUTORIZADO POR	OBSERVACIONES
Cancelacion Material	Factura	001-11756	Solano	1,324.00	MANUEL MARTINEZ	
Copia literal	Recibo EGRESO	7032	Sunarp	108.00	JOSE QUIÑONES	Comprobante Pendiente
Visualizacion predio	Recibo EGRESO	7031	Sunarp	23.00	MANUEL MARTINEZ	Comprobante Pendiente
Copia Literal	Recibo EGRESO	7048	Sunarp	30.00	MANUEL MARTINEZ	Comprobante Pendiente
Estados de Cuenta	Voucher	6839882-4-j	Banco Nacion	6.00	MANUEL MARTINEZ	
Comision por estado de cta.	Voucher	8290607-4-N	Banco Nacion	4.00	MANUEL MARTINEZ	
Busque de indice de predio	Recibo	5285	Sunarp	6.00	JOSE QUIÑONES	
Busqueda de propiedad	Recibo	5286	Sunarp	6.00	JOSE QUIÑONES	
Visualizacion predio	Recibo	3481	Sunarp	5.00	JOSE QUIÑONES	
Visualizacion predio	Recibo	3482	Sunarp	5.00	JOSE QUIÑONES	
Visualizacion predio	Recibo	3483	Sunarp	5.00	JOSE QUIÑONES	
Certificacion de acta	Factura	001-143550	Amayo Martinez Lina del	25.00	JOSE QUIÑONES	
Servicios	Recibo	501-35732624	Hidrandina	41.90	MANUEL MARTINEZ	
Legalizacion de fotocopias	Factura	001-167379	Notaria Corcuera	240.00	JOSE QUIÑONES	
Cancelacion Material	Factura	001-1400	Distribuidora Castro	1,534.00	MANUEL MARTINEZ	
Certificado Vigencia Poder	Recibo EGRESO	3226	Sunarp	23.00	JUAN CASTRO	Comprobante Pendiente
Fotocopias	Boleta	002-029	Fiestas Calderon Julio M	109.50	MANUEL MARTINEZ	
Utiles de oficina	Boleta	002-22141	Editorial El Ovalo	14.40	MANUEL MARTINEZ	
Diligenciamiento carta notarial	Factura	01-167832	Notaria Corcuera	135.00	JOSE QUIÑONES	
SERVICIOS	Recibo	501-36023652	HIDRANDINA	52.00	JOSE QUIÑONES	
EXHIBICION TITULOS ARCHIVADOS	Recibo EGRESO	5577	Sunarp	112.00	JUAN CASTRO	Comprobante Pendiente
COPIA INFORM. TITULOS ARCHIV	Recibo EGRESO	6252	Sunarp	3.00	JUAN CASTRO	Comprobante Pendiente
SIMPLE ACCESO INFORMACION	Recibo EGRESO	5947	Sunarp	93.00	JUAN CASTRO	Comprobante Pendiente
LEGALIZACION DE FIRMAS	Factura	001-168192	Notaria Corcuera	24.00	JUAN CASTRO	
COPIA LITERAL	Recibo EGRESO	7913	Sunarp	223.00	JOSE QUIÑONES	Comprobante Pendiente
			<b>TOTAL</b>	<b>S/. 4,151.80</b>		

### 6.1.3. Formato Control de Cheques Emitidos en la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.

En la Figura N° 16, que se muestra a continuación se puede observar el control implementado de los cheques emitidos en el Mes de Agosto, que permite hacer un seguimiento de los cheques, estableciendo responsables de su autorización, así como controlar también en coordinación con el área de contabilidad las cancelaciones a los proveedores según comprobante de pago.

**Figura 15: FORMATO DE CONTROL DE CHEQUES EMITIDOS**

CORPORACION INMOBILIARIA F&F SAC					
FORMATO DE CONTROL DE CHEQUES EMITIDOS				FECHA:	DEL 01 AL 30 DE AGOSTO
AUTORIZACION DE CHEQUE N°	NUMERO DE CHEQUE	EMITIDO A	Importe S/	AUTORIZADO POR	OBSERVACIONES
001-00001	1289	INVERCEDRO SAC	300.00	JUAN CASTRO	
001-00002	1290	CARLOS CASTRO MUÑOZ	675.00	JOSE QUIÑONES	
001-00003	1291	S&S PRODUCCION GRAFICA SAC	1,290.00	JOSE QUIÑONES	
001-00004	1292	DALTON YVAN RODRIGUEZ VARAS	892.00	JOSE QUIÑONES	
001-00005	1293	ARANCIBIA &BAZAN SCRL	3,245.00	JOSE QUIÑONES	
001-00006	1294	DALTON YVAN RODRIGUEZ VARAS	8,637.00	JOSE QUIÑONES	
001-00007	1295	INVERCEDRO SAC	429.00	JOSE QUIÑONES	
001-00008	1296	ENRIQUE CASSINELLI E HIJOS SAC	1,190.00	JOSE QUIÑONES	
001-00009	1297	LIZA VASQUEZ LUIS ALBERTO	389.00	JOSE QUIÑONES	
001-00010	1298	INVERCEDRO SAC	3,892.00	JUAN CASTRO	
001-00011	1299	ENRIQUE CASSINELLI E HIJOS SAC	1,900.00	JUAN CASTRO	
001-00012	1300	CARLOS CASTRO MUÑOZ	278.00	JUAN CASTRO	
001-00013	1301	CARLOS CASTRO MUÑOZ	553.00	JOSE QUIÑONES	
001-00014	1302	INVERCEDRO SAC	2,457.00	JUAN CASTRO	
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 26,127.00</b>		

#### 6.1.4. Formato Control de Depósitos de Clientes en la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.

En la Figura N° 17, siguiente se puede observar el control implementado de los depósitos de clientes en la cuenta corriente del BCP, en el Mes de Agosto, que permite tener el control diario dado que se estableció que los clientes a la vez que realizaban el deposito debían informar vía correo el número de operación realizada, en la empresa verificar dicho deposito ingresando por vía virtual a la cuenta corriente y realizar el descargo del formato de cuentas por cobrar, manteniéndolo actualizado.



**Figura 16: FORMATO DE CONTROL DE DEPÓSITOS DE CLIENTES**

CORPORACION INMOBILIARIA F&F SAC					
FORMATO DE CONTROL DE DEPOSITOS DE CLIENTES				FECHA:	DEL 01 AL 30 DE AGOSTO
FECHA	NUMERO DE OPERACION	CLIENTE DEPOSITANTE	Importe S/	REFERENCIA FACTURA	DESCARGO CUENTAS POR COBRAR
01/08/2016	10003253	ANGULO PLASENCIA DANNER MICHEL	13,400.00	001-7595	OK
05/08/2016	10003637	QUIROZ CORDOVA EBER ADELFO	3,245.00	001-7598	OK
13/08/2016	10004648	SERVICIOS LAS FLORES DEL GOLF S.A.C.	6,780.00	001-7603	OK
24/08/2016	10005950	MARIA J. AZAHUANACHE AZABACHE SAC	1,654.00	001-7612	OK
25/08/2016	10006383	INVERJUNIN SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	5,477.00	001-7615	OK
28/08/2016	10006950	INMOBILLE SAC	16,789.00	001-7617	OK
30/08/2016	10007048	CESAR CASTRO URBINA	1,567.00	001-7624	OK
		<b>TOTAL</b>	<b>S/. 48,912.00</b>		

**Tabla 10: CONCILIACIÓN BANCARIA MES DE AGOSTO 2016**

<b>Saldo según Libro Bancos de la empresa</b>	83294.30
Gastos bancarios e ITF	-34.80
<b>Saldo según Estado de Cuenta Corriente</b>	<b>83259.50</b>

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 10 se puede observar que realizada la Conciliación Bancaria en la fase de implementación no se observan diferencias relevantes solamente lo relacionado a los gastos bancarios e ITF, resultado obtenido gracias a la información obtenida de los controles implementados por el sistema, no se han presentado cobros de cheques que figuran como anulados, y todos los depósitos de los clientes han sido identificados y descargados del sistema de cuentas por cobrar.

### 6.1.5. Reporte de Gastos sin sustento de Agosto - Octubre 2016

En la Tabla N° 11 se puede observar que los gastos no realizados han disminuido considerablemente debido a la implementación de acciones de control, incluso en los gastos pendientes de recepción de sustento, se tiene el responsable de la aprobación del gasto que firmo aprobando la Nota de Salida de Caja y se le realizara el seguimiento hasta la entrega de los documentos sustentatorios.

**Tabla 11: REPORTE DE GASTOS PENDIENTES DE SUSTENTO DE AGOSTO A OCTUBRE 2016**

<b>CORPORACION INMOBILIARIA F&amp;F SAC</b>					
<b>FORMATO DE GASTOS PENDIENTES DE SUSTENTO</b>					
<b>FECHA</b>	<b>Descripción de la Operación</b>	<b>Documento</b>	<b>Monto</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>Observaciones</b>
23-ago	Copia literal SUNARP	Recibo Egreso 3834	34	JUAN CASTRO	Falta recepción de documentos
10-oct	SATT pago de predios California	Recibo egreso 3856	234	JOSE QUIÑONES	Falta recepción de documentos
22-oct	SATT pago de predios Mochica	Recibo egreso 3976	554	JOSE QUIÑONES	Falta recepción de documentos
<b>TOTAL</b>			<b>822</b>		

Fuente: Corporación inmobiliaria F & F S.A.C.

### 6.1.6. ESTADOS FINANCIEROS

La Tabla N° 12 corresponde al Estado de Situación financiera después de la implementación de las acciones de control interno en el área de Tesorería, por medio de se determinó un Sobregiro Bancario de S/. 6,860.35, como consecuencia de un mejor manejo de las cuentas corrientes.

**Tabla 12: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE OCTUBRE 2016**

**FORMATO 3.1 : "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - BALANCE GENERAL" (1)  
AL 31.10.2016**

EJERCICIO:

2016

RUC:

20424262791

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL:

EMPRESA CORPORACIÓN INMOBILIARIA F & F S.A.C.

EJERCICIO O PERIODO		EJERCICIO O PERIODO	
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	87,294.30	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Valores Negociables		Cuentas por Pagar Comerciales	55,622.87
Cuentas por Cobrar Comerciales	58,980.00	Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas		Otras Cuentas por Pagar	2,089.02
Otras Cuentas por Cobrar		Deudas a Corto Plazo	44,212.97
Existencias	48,482.88	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>101,924.86</b>
Gastos Pagados por Anticipado			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>194,757.18</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
		Deudas a Largo Plazo	18,600.27
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		Ingresos Diferidos	
Cuentas por Cobrar a Vinculadas a Largo Plazo		Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	4,038.00
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>22,638.27</b>
Inversiones Permanentes			
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	38,597.72	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>124,563.13</b>
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)			
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo			
Otros Activos	27,299.94		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>65,897.66</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	
		Capital	4,300.00
		Capital Adicional	28,591.00
		Acciones de Inversión	
		Reservas Legales	
		Otras Reservas	
		Resultados Acumulados	70,151.46
		Resultados Ejercicio	33,049.25
		<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>136,091.71</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>260,654.84</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>260,654.84</b>

En la Tabla N° 13 se muestra el Estado de Resultados, esta vez con Gastos Financieros que ascienden a S/.5,589.24 y una Utilidad Neta de S/.33,049.25.

**Tabla 13: ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE OCTUBRE DEL AÑO 2016**

**FORMATO 3.20: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR FUNCIÓN AL 31.10.2016 "**

EJERCICIO O PERIODO: 2016  
 RUC: 20424262791  
 EMPRESA CORPORACIÓN  
 INMOBILIARIA F & F S.A.C.  
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL:

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	516,478.23
Otros Ingresos Operacionales	-
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	<b>516,478.23</b>
Costo de ventas	-443,872.13
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>72,606.10</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	-14,746.00
Gastos de Venta	-19,221.61
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>38,638.49</b>
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>	
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	-5,589.24
Otros Ingresos	-
Otros Gastos	
Resultados por Exposición a la Inflación	
<b>Resultados antes de Participaciones e Impuestos</b>	<b>33,049.25</b>

Se observa en el Estado de Resultados el importe de gastos de financiamiento cuyo importe es de S/ 5,589.24 soles.

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses por prestamos BCP	S/. 5,477.24
Intereses por Sobregiros	S/. 112.00
Intereses Proveedores	S/. 0.00
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>S/. 5,589.24</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.1.7. Ratios Financieros

Se determinaron los ratios financieros de la empresa a través del análisis de los estados financieros.

- **Indicadores de Liquidez**

Se determinaron los indicadores financieros de la empresa a través del análisis de los estados financieros.

**Tabla 14: LIQUIDEZ CORRIENTE**

LIQUIDEZ CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	=	$\frac{194,757.18}{101,924.86}$	=	1.91
--------------------	---	---	---------------------------------	---	------

**Interpretación:** La empresa muestra una Liquidez General de 1.91 en el periodo Agosto- Octubre 2016. Es decir por cada S/. 1.00 de obligaciones a corto plazo vigentes, la empresa cuenta con S/. 1.91 de activos corrientes para cubrirlo.

**Tabla 15: PRUEBA ÁCIDA**

PRUEBA ACIDA	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	=	$\frac{146,274.30}{101,924.86}$	=	1.44
--------------	---	---	---------------------------------	---	------

**Interpretación:** Si la empresa tuviera que atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de vender sus inventarios, tendría S/. 1.44 para respaldar cada S/. 1.00 de obligación contraída.

## 6.2. Comprobación de la mejora de liquidez a través de la implementación del Sistema de Control Interno en el Área de Tesorería.

### 6.2.1. Reporte de Gastos sin sustento antes y después de la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería.

Tabla 16: COMPARATIVO DE GASTOS SIN SUSTENTO

GASTOS SIN SUSTENTO	
MAYO-JULIO	S/. 4,538.00

**Gráfico 1: COMPARATIVO GASTOS SIN SUSTENTO**



*Fuente: elaboración propia*

En la Tabla N° 16 así como en el Gráfico N° 1 se muestra la disminución de los Gastos No sustentados, comparando el importe que se obtuvo en los meses de Mayo a Julio que fue de S/ 4,538.00 con el de Agosto- Octubre que es de S/ 822.00 además con la implementación del Formato de Gastos pendientes de sustento se han registrado los responsables de la entrega de los comprobantes de pago correspondientes, haciéndoles así el seguimiento hasta su entrega.

### 6.2.2. Cheques cobrados fraudulentamente según Conciliación Bancaria antes y después de la implementación del Sistema de Control Interno de Tesorería

Tabla 17: COMPARATIVO CHEQUES COBRADOS FRAUDULENTAMENTE.

CHEQUES COBRADOS FRAUDULENTAMENTE SEGUN CONCILIACION BANCARIA	
MAYO-JULIO	1470.00
AGOSTO-OCTUBRE	0.00

Gráfico 2: COMPARATIVO CHEQUES COBRADOS FRAUDULENTAMENTE





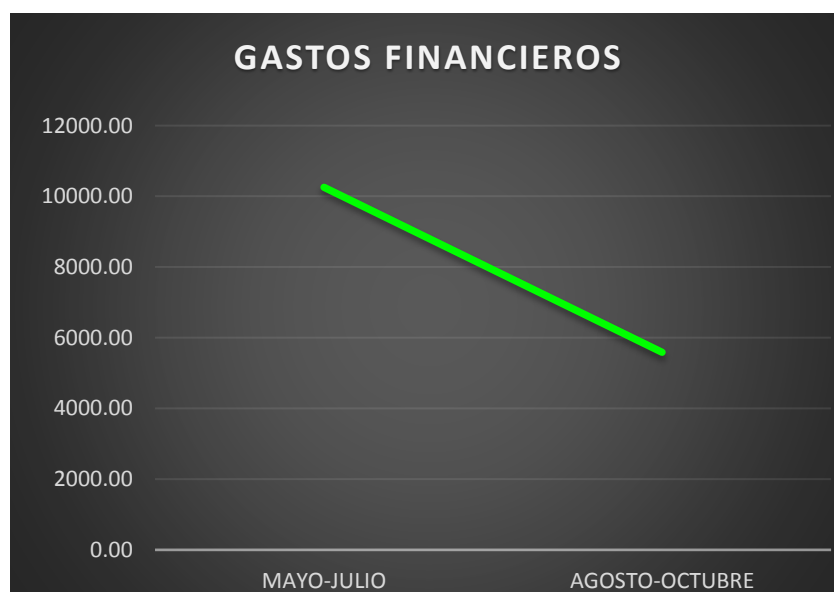
En la Tabla N° 17 así como en el Gráfico N° 2 se muestra como los cheques que figuran como anulados en el Libro Bancos de la empresa han dejado de cobrarse fraudulentamente según el Estado de Cuenta Bancario, debido a la implementación de medidas de control como el Formato de Control de Cheques Emitidos en el cual se lleva minuciosamente el control de cheques entregados y el responsable de custodiar los emitidos y anulados. El importe que se presentó en los meses de Mayo a Julio que fue de S/ 1,470.00, y ya se ha determinado los responsables asumiendo la deuda y su posterior devolución; como resultado de la implementación del sistema de control interno de tesorería no se han vuelto a presentar en el trimestre de Agosto- Octubre.

### 6.2.3 Cuadro comparativo de Gastos financieros antes y después de la implementación del control interno en el área de Tesorería

**Tabla 18: COMPARATIVO GASTOS FINANCIEROS**

GASTOS FINANCIEROS	
MAYO-JULIO	10255.32
AGOSTO-OCTUBRE	5589.24

**Gráfico 3: COMPARATIVO GASTOS FINANCIEROS**



En la Tabla N° 18 así como en el Gráfico N° 3 muestra el comparativo de los Gastos Financieros obtenidos en los meses de Mayo a Junio cuyo importe fue de S/ 10,255.32 el cual incluía los conceptos de Intereses por prestamos BCP, Intereses por Sobregiros e Intereses de Proveedores que han disminuido considerablemente Agosto a Octubre debido a que se han implementado acciones de control del efectivo que han dado como resultado el incremento de la liquidez, lo que permitió cancelar el préstamo BCP en la fecha de vencimiento y disminuir los intereses generados, así como también disminuir los sobregiros al tener la información actualizada de los saldos en el banco, además de cancelar a los proveedores en la fecha de vencimiento.

#### 6.2.4. Cuadro Resumen de disminución de gastos que permiten el incremento de la liquidez

**Tabla N° 19 :DISMINUCIÓN DE GASTOS QUE PERMITEN EL INCREMENTO DE LA LIQUIDEZ**

DETALLE	ANTES	DESPUÉS	DIFERENCIA
Gastos sin sustento	S/. 4,538.00	S/. 822.00	S/. 3,716.00
Cheques cobrados fraudulentamente	S/. 1,470.00	S/. -	S/. 1,470.00
Gastos financieros	S/. 10,255.32	S/. 5,589.24	S/. 4,666.08
			<b>S/. 9,852.08</b>

**Fuente: Elaboración propia**

En la tabla N° 19, se puede observar la reducción significativa de gastos en base a la comparación de los importes de los gastos realizados sin sustento válido, cheques cobrados fraudulentamente, así como los gastos financieros. La reducción de estos implica un aumento en el efectivo que impacta en la liquidez en S/. 9,852.08 soles.

#### 6.2.5. Ratios de Liquidez antes y después de la implementación del sistema de Control interno del área de Tesorería

### 6.2.5.1. Liquidez Corriente:

**Tabla 20: RATIO LIQUIDEZ CORRIENTE MAYO - JULIO 2016**

LIQUIDEZ CORRIENTE MAYO-JULIO 2016			
ACTIVO CORRIENTE	=	183,509.76	=
PASIVO CORRIENTE		110,443.11	
			<b>1.66</b>

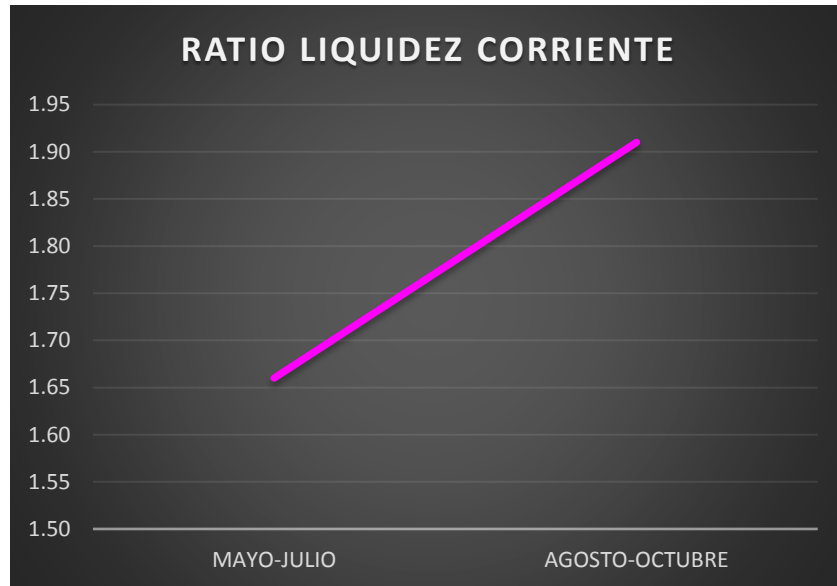
**Tabla 21: RATIO LIQUIDEZ CORRIENTE AGOSTO - OCTUBRE 2016**

LIQUIDEZ CORRIENTE AGOSTO-OCTUBRE 2016			
ACTIVO CORRIENTE	=	194,757.18	=
PASIVO CORRIENTE		101,924.86	
			<b>1.91</b>

Según la Tabla N°20 y 21 la Liquidez Corriente mejoró del periodo Mayo - Julio 2016 de un ratio de 1.66 a un ratio de 1.91 en el periodo Agosto - Octubre 2016, lo que representa un incremento de un 15%.

Esta mejora de la Liquidez Corriente, en mayor porcentaje fue generado por el control que se ejerce en el manejo del efectivo evitando los fraudes y la dispersión del dinero sin control.

**Gráfico 4: RATIO DE LIQUIDEZ CORRIENTE**



Fuente: Elaboración propia.

#### 6.2.4.2. Prueba Ácida:

**Tabla 22: RATIO LIQUIDEZ DE PRUEBA ÁCIDA MAYO - JULIO 2016**

PRUEBA ACIDA MAYO-JULIO 2016			
ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS	=	103,911.75	= <b>0.94</b>
PASIVO CORRIENTE		110,443.11	

**Tabla 9: RATIO LIQUIDEZ DE PRUEBA ÁCIDA AGOSTO-OCTUBRE 2016**

PRUEBA ACIDA AGOSTO-OCTUBRE 2016			
ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS	=	146,274.30	= <b>1.44</b>
PASIVO CORRIENTE		101,924.86	

Según la Tabla N° 22 y 23 el ratio de Prueba Acida mejoró del periodo Mayo - Julio 2016 de 0.94 a un ratio de 1.44 en el periodo Agosto - Octubre 2016, lo que representa un incremento de un 53.19%.

**Gráfico 5: RATIO DE LIQUIDEZ PRUEBA ÁCIDA**



Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO 7: DISCUSIÓN

En toda empresa que maneja un importante número de operaciones en efectivo, es fundamental un sistema de control interno en el área de tesorería porque permite disminuir los gastos y las pérdidas que se presentan por la falta de medidas preventivas que se producen en el área con respecto al manejo del efectivo, considera como un activo vital para que la empresa pueda manejar de manera correcta sus operaciones diarias. Tal como lo señala Horngren (2010) donde indica que el control interno es “un plan organizacional y todas las medidas correspondientes adoptadas por una empresa para proteger los activos, estimular el cumplimiento de las políticas de la empresa, promover la eficiencia operacional y asegurar registros contables exactos y confiables”. Su apreciación manifiesta que una manera eficaz de proteger a los activos es adoptando un adecuado control interno.

Es por ello que en la presente investigación se realizó la implementación de un conjunto de medidas y actividades que conforman el funcionamiento de un sistema de control interno en el área de Tesorería con el fin de superar las debilidades en el manejo de fondos y evitar que existan cuantiosas pérdidas y fugas de dinero que afectan a la liquidez y por lo tanto, impactan en el cumplimiento de las obligaciones de la empresa.

El período de diagnóstico se realizó en los meses de mayo, junio y julio. Se detectaron las debilidades o puntos críticos del manejo del efectivo en el área de tesorería y se revisaron documentos para poder medir el nivel de pérdidas y gastos que generaban dichas debilidades o malos manejos. Luego se procedió a diseñar el sistema de control interno que involucraba: políticas y funciones establecidas, documentos de control, cumplimiento de directivas por parte de los trabajadores del área, para luego en la implementación realizada en los meses de agosto, setiembre y octubre medir la variación de resultados para determinar un comparativo de los resultados antes y después de la implementación del sistema de control interno en el área de tesorería.

Al comparar los resultados obtenidos en el período de diagnóstico que se realizó en los meses de mayo, junio y julio del año 2016, con el período de implementación correspondiente a los meses de agosto, setiembre y octubre del año 2016 se obtuvieron los siguientes resultados:

Antes de la implementación del sistema de control interno, el importe de gastos sin sustento y que no se había comprobado su ejecución ascendían a S/ 4,538.00 soles. Es por ello que se procedió a implementar políticas y establecer funciones que permitan ejecutar medidas concretas de control que eviten la entrega del dinero en efectivo sin la firma de la persona autorizada. La medida adoptada se basa en lo señalado por Afierro (2012) que señala que el manejo de dinero siempre ha estado en la mira de personas inescrupulosas para apropiárselo, haciendo miles de artimañas que pueden pasar irreconocibles, porque siempre manipulan la información y solamente se conoce del ilícito cuando la persona deja de laborar en la empresa. Después de la implementación estos gastos sin sustento se redujeron a S/. 822.00 soles, es decir una reducción del 80%.

En cuanto a los cheques anulados y cobrados, se tiene como resultado que antes de la implementación existieron un importe de estos cheques por S/. 1,470.00 soles, y luego de la implementación del sistema de control interno ya no se presentaron estos inconvenientes, lo que significa una reducción del 100% de estos cheques que generaban duplicidad de gastos al cancelar a los proveedores doblemente.

La empresa incurrió en gastos financieros debido a que, al no tener un control de las cuentas corrientes se tuvo que recurrir a sobre giros bancarios para poder cumplir con los pagos pendientes a los proveedores. Para ello se implementó un control en el manejo de los movimientos de las cuentas corrientes mediante permanentes conciliaciones bancarias. En permitió la reducción de gastos financieros, que antes de la implementación eran de S/ 10255.32 y después de ello disminuyeron a S/ 5,589.24 soles, es decir una disminución importante de 45% que concuerda con la tesis de Mena (2010) que señala que un adecuado planeamiento de la tesorería permitirá cumplir con todas las obligaciones de forma oportuna,

especialmente las cuentas con las inter compañías, evitando que el nivel de capital de trabajo se vea afectado.

En cuanto a los ratios de liquidez, la medición del ratio de liquidez corriente ha tenido un incremento de 1.66 a 1.91. Así mismo el ratio de prueba ácida aumentó de 0.94 a 1.44.

Cabe señalar que el incremento de la liquidez no es exclusivamente producto de la implementación del sistema de control interno del área de tesorería, esto debido a que existen diversos factores inherentes que podrían haber impactado en el incremento de la liquidez, sin embargo se puede determinar que el sistema implementado contribuye al incremento de la liquidez corriente y la prueba ácida, ya que reduce la salida de dinero permitiendo un control eficiente en el manejo del efectivo. En este sentido, se puede establecer que a través de la implementación del sistema de control interno en el área de tesorería se reduce los egresos de efectivo mediante la disminución de gastos sin sustento, cheques anulados y cobrados así como gastos financieros, lo que repercute en una reducción de egresos de S/. 9,852.08 soles.



## CONCLUSIONES

- La implementación del sistema de control interno en el área de Tesorería impactó de manera favorable en el aumento de la liquidez de la empresa. Este resultado se logró porque las acciones que se implementaron permitieron un mejor manejo del efectivo, controlando el uso eficientemente del dinero mediante aplicación de conciliaciones bancarias y arqueos periódicos de caja, además la exigencia implementada que cada salida de efectivo debe ser respaldada con la documentación respectiva, por lo que la liquidez generada garantiza el cumplimiento de las obligaciones comerciales. Estas acciones implementadas reducen los gastos y salidas del efectivo de manera indiscriminada tanto del efectivo de caja como el que se encuentra en las cuentas corrientes, por un importe aproximado de S/. 9,852.08 soles, de los cuales un cincuenta por ciento se debe a la implementación del presente trabajo.
- Según el diagnóstico realizado sobre los procesos de control del área de Tesorería de la empresa Corporación Inmobiliaria F & F se detectaron diversos problemas que impedían un adecuado manejo del efectivo. No se contaba con políticas del manejo del área de tesorería, carecían de un flujograma de procedimientos, los egresos de efectivo muchas veces se realizaban sin la autorización respectiva, los cheques que eran anulados, eran posteriormente cobrados, y el no contar con el conocimiento de saldos de las cuentas corrientes, permitían el uso de sobre giros bancarios que generaban gastos financieros por intereses. Estos problemas generaban salidas de dinero por un monto de S/. 16,263.32 aproximadamente.
- Se diseñó nuevas políticas y procedimientos para el funcionamiento del área de tesorería. Asimismo el flujograma del proceso de tesorería. Se diseñaron documentos como los recibos de ingresos y egresos, los formatos de arqueos de caja, autorización de cheques y control de cheques emitidos, entre otros.
- La implementación del sistema de control interno permitió revertir los resultados en cuanto a los problemas detectados. Es así que se obtuvieron resultados que

contribuyeron a la mejora de la liquidez como la realización de arqueos de caja, gastos realizados sin autorización ni sustento, además de un control minucioso del movimiento de las cuentas corrientes para reducir los sobre giros bancarios y por lo tanto minimizar los gastos financieros.

- Se pudo comprobar que la implementación del sistema de control interno contribuyó a la mejora de la liquidez de la empresa San Valentín SAC. Esto se observa en el incremento del ratio de liquidez corriente que se incrementó de 1.66 a 1.91. Así mismo, se obtuvo un incremento del ratio de prueba ácida de 0.94 a 1.44. Esto debido a que el sistema permitió una disminución de egresos de efectivo de S/. 9,852.08 soles, importe que impacto significativamente en el aumento de la liquidez.

## RECOMENDACIONES

- La empresa debe considerar la evaluación y monitoreo permanente para verificar el cumplimiento de las funciones, políticas y procedimientos establecidos en cuanto al sistema de control interno en el área de tesorería.
- Se recomienda analizar la posibilidad de adquirir un software de Tesorería para que las operaciones sean registradas de manera sistematizada.
- Se recomienda implementar un fondo fijo o Caja chica que permite el control del efectivo para pagos pequeños que se realizan en la empresa diariamente, de tal manera que no exista complicaciones de manejo de dinero con pagos triviales o poco significativos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams k. (2014)** *Cuáles son los riesgos y los controles internos relacionados con el proceso de dinero en efectivo*. Artículo obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-riesgos-controles-internos-relacionados-proceso-dinero-efectivo-info\\_45865/](http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-riesgos-controles-internos-relacionados-proceso-dinero-efectivo-info_45865/)
- Afierro. (02 de Octubre de 2012)**. Riesgo en tesorería. Obtenido de <http://www.contabilidadyfinanzas.com/riesgos-en-conjuntos-residenciales.html>
- Aguirre J. (2005)**. Auditoría y Control Interno. Madrid: Edición Grupo Cultural
- Bernal P (2010)** *Procedimientos de Tesorería*. Revista Actualidad Empresarial, Recuperado de [http://aempresarial.com/servicios/revista/19\\_29\\_QCUSLZIPWVZLHCWHFVHXJIOIVOBFCVFTXZLJZUYVPXHWAEFAM.pdf](http://aempresarial.com/servicios/revista/19_29_QCUSLZIPWVZLHCWHFVHXJIOIVOBFCVFTXZLJZUYVPXHWAEFAM.pdf)
- Brealey, R., & Myers, S. (06 de Setiembre de 2013)**. La importancia de la tesorería en la administración empresarial. *SoyConta*. Obtenido de <http://www.soyconta.mx/la-importancia-de-la-tesoreria-en-la-administracion-empresarial/>
- Camacho (2014)**, *Implementación de un sistema de tesorería para mejorar la liquidez de la empresa contrata minera Arca SAC, en Trujillo, 2013*, Tesis para optar el título profesional de Contador Público, Universidad Privada del Norte.
- Carbajal y Rosario (2014)** *control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014, Trujillo, Perú*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público- Universidad Privada Antenor Orrego.
- Fonseca, O. (2011)**. Sistemas de Control Interno para Organizaciones. Lima: Publicidad & Matiz
- Horngren, C. (2010)**. Contabilidad (8. ° ed.). México: Pearson Educación.
- Lawrence J. Gitman y Chad J. Zutter (2012)** *Principios de Administración financiera*. Editorial Always Learning, México.
- Mantilla, S. (1997)**. Control interno: informe COSO. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- MEIGS, R. (2012)**. Contabilidad: La base para decisiones gerenciales. Caracas, Venezuela. Cosmo Ediciones.
- Mena, S. (2010)**. *La gestión de tesorería en las empresas multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita, Lima- Perú*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público. Universidad San Martín de Porres.
- O. Ray Whittington (2000)** *Auditoría un enfoque Integral* (12a Edición). Colombia: Mc. Graw Hill.
- PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE (2012)** Producciones khartum SL, Galicia. España
- Santoma A (2002)** *Gestión de Tesorería* Edición Gestión 2000. Barcelona España.



## ANEXOS

### ANEXO N° 1: ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS

NOMBRE: Guillermo Montenegro Fernández

Jefe del área de Tesorería

**1. ¿Existe un sistema de control interno en el área de tesorería?**

*Actualmente, no existe un sistema de control interno en esta área.*

**2. ¿Se cuenta con políticas y procedimientos para el manejo del efectivo en esta área?**

*En realidad, no se cuenta con Manual de Políticas y Funciones en lo que respecta a esta área, las operaciones se realizan según el criterio y las indicaciones del Gerente de Finanzas, pero no está definido en un documento escrito o en un flujograma.*

**3. ¿Los egresos de dinero cuentan con autorización expresa del jefe de área?**

*Solo en algunos casos, en cuanto a los pagos o egresos diarios, el egreso de efectivo no cuenta con el visto bueno.*

**4. ¿Cuáles son los problemas frecuentes que presenta el área de tesorería?**

*En el manejo del efectivo, existen diversos problemas, uno de ellos es la rendición de cuentas, pues se realizan entregas de dinero para diversos pagos que se deben realizar, pero que no son debidamente sustentados, en algunos casos, se ha constatado que no se realizó el pago por el cual se había realizado la salida del dinero.*

**5. ¿En el área existen documentos o formatos para el control de las operaciones de ingreso y egreso de efectivo?**

*Se utilizan los recibos de egresos de caja y los formatos para el control de ingresos y egresos, pero somos conscientes que se necesitan otros formatos para tener un mayor control y manejo de las operaciones y por ahora, no los tenemos.*

**6. ¿Cuáles son los problemas que se presentan en el manejo de las cuentas corrientes?**

*No tenemos un control de las operaciones que se realizan en las cuentas corrientes, tanto en el giro de cheques como en los depósitos, se han detectado cheques que a pesar de ser anulados han sido cobrados, además, existen depósitos efectuados por clientes que la empresa no tiene información que se han realizado y no conocemos los saldos de las cuentas, por lo que a veces se utiliza el sobregiro bancario lo que genera intereses que afectan a las utilidades de la empresa,*

## ANEXO 2

### Guía de Observación

**ENTIDAD:** Corporación Inmobiliaria F & F S.A.C

**AREA:** Tesorería

**FECHA:** 28 de mayo 2016

<u>ITEM</u>	<u>RESPUESTA</u>			<u>OBSERVACIONES</u>
	<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>A veces</u>	
1. El encargado de Tesorería tiene una caja fuerte con llave para guardar el dinero en efectivo y los cheques de las cuentas corrientes.	x			
2. La custodia del dinero está en manos de una persona que es responsable del fondo de efectivo		x		Se observa que cuando la persona tiene que salir, encarga la llave de caja a un asistente indicando el monto que deja en custodia
3. Los egresos de efectivo son visados debidamente por el jefe de área que da conformidad a dichos gastos			x	Se observa que hay salidas de efectivo para pagos pequeños que no cuentan con el visto bueno del jefe de área,
4. Se realizan arquezos diarios de caja y liquidaciones de fondos			x	Se observa que no todos los días se realizan arquezos de caja, las liquidaciones a veces se hacen cada 3 días.
5. Los cheques girados son registrados en un cuaderno o anotados en una ficha de control para su seguimiento		x		No se observa que exista un registro o control de los cheques girados
6. Se comunican a tiempo los depósitos que realizan los clientes en las cuentas corriente		x		No existe un control de los depósitos realizados por los clientes
7. Se realiza conciliaciones bancarias		x		No se realizan conciliaciones bancarias