



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“PLAN DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO DE LA EMISIÓN DE CHEQUES PARA EL INCREMENTO DE RENTABILIDAD EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE MARTÍNEZ EIRL DE OCTUBRE 2016 A ABRIL 2017”.

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autores:

Br. Judith María Acuña Castillo

Br. Vanessa del Rosario Calderón Albines

Asesor:

CPC. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa

Lima – Perú

2017

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por la Bachiller **Judith María Acuña Castillo** y la Bachiller **Vanessa del Rosario Calderón Albines**, denominada:

**“PLAN DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO DE LA EMISIÓN DE
CHEQUES PARA EL INCREMENTO DE RENTABILIDAD EN LA EMPRESA DE
TRANSPORTE MARTÍNEZ EIRL DE OCTUBRE 2016 A ABRIL 2017.”**

CPC. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa

ASESOR

Mg. Eva Judith Berlanga Valdez

JURADO

PRESIDENTE

Mg. Gonzalo Gonzales Castro

JURADO

CPC. Martin Arturo Reaño Muñoz

JURADO

DEDICATORIA

Nuestra tesis es dedicada en primer lugar al forjador de nuestro camino, a nuestro padre celestial, nuestro amado Dios, quien siempre nos guio por el camino correcto para lograr nuestra meta profesional, nos dio sabiduría y fuerza ante toda dificultad para seguir adelante.

A nuestras familias, por el apoyo moral y ánimo que siempre nos dieron, gracias a nuestros padres por inculcarnos valores y nos enseñaron a aplicar la ética correcta en todo lugar.

AGRADECIMIENTO

La culminación de esta tesis significa el terminar la etapa universitaria y avanzar profesionalmente. Damos acción de gracias a Dios por cada momento vivido, porque a través de las pruebas, fortaleció nuestro carácter.

Agradecemos a nuestros padres y hermanos por apoyarnos en este sueño, gracias por sus consejos y por creer en nosotras. Gracias a nuestros docentes por impartir su amplio conocimiento en la materia, nos fueron formando profesionalmente con su paciencia y empeño y a nuestro asesor CPC Abel Pajuelo Aiquipa, por el empeño y cada sugerencia brindada.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Formulación del Problema.....	13
1.2.1. <i>Problema General</i>	13
1.2.2. <i>Problema Específico</i>	13
1.2.2.1. <i>Problema específico 01</i>	13
1.2.2.2. <i>Problema específico 02</i>	13
1.2.2.3. <i>Problema específico 03</i>	13
1.2.2.4. <i>Problema específico 04</i>	13
1.3. Justificación	13
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	14
1.3.2. <i>Justificación Práctica</i>	14
1.4. Objetivo	14
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	14
1.4.2. <i>Objetivo Específico</i>	14
1.4.2.1. <i>Objetivo específico 1</i>	14
1.4.2.2. <i>Objetivo específico 2</i>	14
1.4.2.3. <i>Objetivo específico 3</i>	15
1.4.2.4. <i>Objetivo específico 4</i>	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes	18
2.2. Bases Teóricas	18

2.2.1.	<i>Sistema Contable de de información financiera</i>	18
2.2.2.	<i>Sistema de cuenta bancaria</i>	19
2.2.3.	<i>El Sistema de Control Interno</i>	20
2.3.	Definición de términos básicos	22
CAPÍTULO 3. DESARROLLO		25
	Reseña Histórica	25
	<i>Visión</i>	26
	<i>Misión</i>	26
	<i>Problemas en la empresa</i>	27
3.1.	Desarrollo el Objetivo 1	45
3.2.	Desarrollo el Objetivo 2	48
3.3.	Desarrollo el Objetivo 3	53
3.4.	Desarrollo el Objetivo 4	55
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		57
4.1.	RESULTADOS	57
	CONCLUSIONES	60
	RECOMENDACIONES	61
	REFERENCIAS	62
	ANEXOS	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 – Estado de cuenta corriente mes octubre 2016.....	31
Figura N°2 – Estado de cuenta corriente mes noviembre 2016.....	34
Figura N°3 – Estado de cuenta corriente mes diciembre 2016.....	35
Figura N°4 – Estado de cuenta corriente mes enero 2017.....	36
Figura N°5 – Estado de cuenta corriente mes febrero 2017.....	37
Figura N°6 – Estado de cuenta corriente mes marzo 2017.....	38
Figura N°7 – Estado de cuenta corriente mes abril 2017.....	39
Figura N°8 – Diagrama DOP - Proceso de emisión de cheques.....	42
Figura N°9 – Falta de controles de emisión y gestión de cheques.....	43
Figura N°10 – Información desactualizada en la base de datos (pagos).....	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Estado de situación financiera al 31 de diciembre del año 2016.....	28
Tabla N°2: Conciliación bancaria del BCP MN al 31 de octubre del año 2016.....	29
Tabla N°3: Mayor de la cuenta 101111, expresado en nuevos soles.....	30
Tabla N°4: Estado de situación financiera al 30 de abril del año 2017.....	32
Tabla N°5: Conciliación bancaria del BCP MN al 30 de abril del año 2017.....	33
Tabla N°6: Debilidades de la Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L.....	40
Tabla N°7: Fortalezas de la Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L.....	40
Tabla N°8 – Áreas comunes de las fortalezas y las debilidades.....	42
Tabla N°9 – Plan de acción para el objetivo específico N°1.....	46
Tabla N°10 – Plan de acción para el objetivo específico N°2.....	48
Tabla N°11 – Diagrama de Gantt para el objetivo específico N°1 y N°2.....	51
Tabla N°12 – Plan de acción para el objetivo específico N°3.....	53
Tabla N°13 – Plan de acción para el objetivo específico N°4.....	55
Tabla N°14 –Notas a los EEFF cuenta efectivo y equivalente de efectivo- Diciembre 2016.....	57
Tabla N°15 –. Notas a los EEFF cuenta efectivo y equivalente de efectivo- Enero 2018.....	58
Tabla N°16: Conciliación bancaria del BCP MN al 30 de noviembre del año 2016.....	82
Tabla N°17: Conciliación bancaria del BCP MN al 31 de diciembre del año 2016.....	82
Tabla N°18: Conciliación bancaria del BCP MN al 30 de enero del año 2017.....	83
Tabla N°19: Conciliación bancaria del BCP MN al 28 de febrero del año 2017.....	83
Tabla N°20: Conciliación bancaria del BCP MN al 31 de marzo del año 2017.....	84
Tabla N°21: Calculo de Ratio Beneficio Neto sobre las Ventas.....	84
Tabla N°22: Calculo de Ratio Rentabilidad sobre la Inversión.....	85

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar mejora en el control de la emisión de cheques para incrementar la rentabilidad en la empresa de Transporte Martínez EIRL para el año 2018, ya que se desea tener un control adecuado manejo del sistema bancario en dicha empresa con la cual trabajamos.

A través de un diagnóstico se detectaron los puntos críticos y debilidades en el control de emisión de cheques. Se podía observar una falta de políticas y procedimientos que no estaban establecidos, lo cual originaban malos manejos de emisión de cheques que generaban el impacto negativo en nuestros estados financieros.

Identificando los factores causantes del poco control de cheques de la empresa, se pone en práctica una propuesta de acción de mejora que permita incrementar un mejor manejo y control, lo que se desea es tener un mejor desarrollo económico de la empresa Transporte Martínez EIRL.

En la propuesta de mejora, se presenta políticas y procedimientos para un mejor funcionamiento del manejo de emisión de cheques de la empresa. La presentación de procesos y políticas permitirá también un incremento de la liquidez de la empresa, que permitirá manejar mejor el cumplimiento de las principales obligaciones comerciales.

Podemos observar que a través de la falencia de un periodo de trabajo, podemos proponer una mejora para los periodos venideros.

ABSTRACT

The present research work aims to determine improvement in the control of the issuance of checks to increase the profitability in the company of transport Martinez EIRL for the year 2018, since it is desired to have an adequate control management of the banking system in the company with which we work.

Through a diagnosis, critical points and weaknesses in the control of issuance of checks were detected. You could see a lack of policies and procedures that were not established, which caused poor management of the issuance of checks that generated the negative impact on our financial statements.

By identifying the factors that cause the company's little control of checks, a proposal for improvement action is put into practice that allows to increase better management and control, what is desired is to have a better economic development of the company Martinez EIRL.

In the improvement proposal, policies and procedures are presented for a better functioning of the check issuance management of the company. The presentation of processes and policies will also allow an increase in the liquidity of the company, which will allow better management of compliance with the main commercial obligations.

We can see that through the failure of a work period, we can propose an improvement for the coming periods.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Las empresas son agentes económicos que constituyen uno de los pilares fundamentales de la actividad económica de nuestro país, aparte de crear una fuente de trabajo, son también generadoras de ingresos para el tesoro público nacional.

Vemos en la actualidad los numerosos casos de corrupción y malversación de fondos dentro de las organizaciones del estado, así como en el sector privado a través de los fraudes y robos sistemáticos por trabajadores de la entidad implicados en malos procedimientos, ello impide el desarrollo de la empresa, más aun si una empresa está proyectada a un crecimiento.

En las empresas del Perú, hay una existencia de un sistema de control contable; muchas veces confuso, engorroso e inestable que genera entre otras cosas, una mala gestión financiera. En nuestro país, estamos proyectados a un desarrollo y crecimiento económico grande, el emprendedor peruano se esmera y aporta cada vez más ideas novedosas para formar su propio negocio; muchas ganas y empeño es lo que lleva a estos emprendedores a formalizar sus ideas y constituir un negocio, este es el caso de la empresa que veremos dentro de nuestra tesis, Transportes Martínez EIRL, la cual inicio sus actividades en 1970, por la gestión de su fundador Néstor Martínez Carrasco.

El contar con políticas de procesos y control interno en la emisión de cheques minimiza el riesgo de su mal uso, el problema que enfrentaba la empresa objeto de nuestra investigación, está relacionado con la falta de control en la emisión de los mismos, lo que afectó notablemente el saldo de la cuenta caja general dentro de los estados financieros. Para emitir un cheque debemos revisar en primer lugar el monto que se colocará en números y letras, así como se debe considerar el escribir una pequeña referencia como descripción del pago, se tiene que estimar también la separación del activo, pasivo y patrimonio de la empresa que es la persona jurídica, con los bienes y deudas personales del propietario que es una persona natural, el cual es considerado como un tercero, ello para no transgredir el principio de ente, el cual se encuentra dentro de los principios de contabilidad generalmente aceptados. El ente tiene vida propia y es sujeto de derechos y obligaciones, distinto de las personas que lo formaron, esta clasificación debe estar como procedimiento indispensable al rendir cuenta del estado financiero de la empresa dentro declaración jurada anual.

Dentro la empresa de Transporte Martínez EIRL, se detectó que emitían cheques para el pago de deudas personales tanto del gerente como de sus familiares, la firma del librador solía ser adulterada por sus hijos, y el mismo gerente general el cual giraba este título valor, no llevaba un control de la emisión de los mismos, permitiendo que los cheques en blanco sean más accesible a un tercero, ocurriendo a través de esta acción una malversación de fondos, la gerencia no otorgaba copia de los cheques emitidos, ni anulados, ya que estos últimos eran desechados, menos aún facilitaba al área de contabilidad los talonarios de los cheques para tener referencia del concepto para el que fue girado cada cheque. Se emitía cheques a proveedores por importes mayores a las facturas registradas y recibidas en recepción, no había un control de las facturas canceladas, ni reportes donde indiquen las cuentas por pagar a cada proveedor; no se realizaban conciliaciones bancarias para validar las transacciones por uso del efectivo dentro de la cuenta corriente, también se observó que no se utilizaba la transferencia bancaria electrónica a los proveedores. Todos los cheques eran girados sin sustento, emitidos principalmente para pagar cuentas ajenas a la empresa infringiendo así el principio contable de objetividad, el cual indica que se debe registrar operaciones con un sustento y debe existir una certeza del valor de la operación comercial realizada; estos importes sin fundamento, se registraban dentro de una cuenta llamada “Caja General”, debido a ello esta cuenta iba incrementándose hasta que el saldo se sobregiro considerablemente. De esta manera, el saldo final de la cuenta contable Efectivo y Equivalente de Efectivo dentro Balance de Situación Financiera reflejaba un resultado no real.

Los procedimientos que se van a seguir para dar solución a estos problemas, son actividades contables de control interno, el no llevar un control la emisión de cheques afecta, la NIC 1 “Presentación de Estados Financieros”, ya que no se estaría mostrando información real y útil para la toma de decisiones. Asimismo perjudicaría al solicitar préstamos a entidades bancarias, ellos requieren nuestros estados financieros, que revelen información que permita a los usuarios evaluar, la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros, ello lo aplicarán tanto a los instrumentos financieros que se reconozcan contablemente como a los que no se reconozcan, los cuales son reconocidos como activos financieros y pasivos financieros que estén dentro del alcance de la NIC 39 “Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Valoración”. Los instrumentos financieros no reconocidos comprenden algunos instrumentos financieros que, aunque estén fuera del ámbito de aplicación de la NIC 39, entran dentro del alcance de las NIIF 7 “Instrumentos Financieros: Información a Revelar”.

La falta de políticas de procesos y control interno originó que terceros aprovecharan esta situación y cometieran fraude y robo en el año 2016, afectando notablemente a la empresa y causando un fuerte impacto en su liquidez. Por medio de procedimientos del control interno, se busca dar solución a estos problemas, pues el no controlar la emisión de cheques, no muestra una información real y útil para la toma de decisiones.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el plan de mejora en el control de emisión de cheques incidiría en el incremento de la rentabilidad la empresa de Transporte Martínez E.I.R.L?

1.2.2. Problema Específico

1.2.2.1. Problema específico 01

¿En qué medida el diagnóstico de la situación actual del área de control de pagos para la emisión de cheques afecta la gestión contable en la Empresa de Transporte Martínez EIRL?

1.2.2.2. Problema específico 02

¿De qué manera la identificación de los requerimientos para el proceso de control de emisión de cheques disminuirá el riesgo de tener elevados gastos financieros?

1.2.2.3. Problema específico 03

¿Cómo influye la implementación de un plan de capacitación al personal para mejorar el proceso de control en la emisión de cheques Empresa de Transporte Martínez EIRL?

1.2.2.4. Problema específico 04

¿De qué manera los incrementos salariales al personal permiten contribuir al aumento de la rentabilidad en la Empresa de Transporte Martínez EIRL?

1.3. Justificación

Los resultados de la presente investigación son complementarios para la mejora del control de emisión de cheques en la empresa en el área de caja general y que servirá para solucionar problemas tomando medidas correctivas a los procedimientos anteriores que la

empresa de Transportes Martínez EIRL, y de esta manera cumplir con los objetivos de manera eficiente y optimizar los resultados para la rentabilidad.

1.3.1. Justificación Teórica

En el presente plan de mejora se presentara fundamentos y procedimientos para el correcto control de la emisión de cheques de la empresa Transporte Martínez EIRL, así como también se busca que los resultados que obtengamos con esta propuesta mejore la rentabilidad para periodos posteriores, observando el resultado en dicha área, podremos realizar propuestas a otras áreas de la empresa. De la misma manera aportamos en el esclarecimiento de faltas que se detectó por la violación del principio de ente y objetividad.

1.3.2. Justificación Práctica

El presente trabajo de investigación busca una mejora en el manejo de emisión de cheques de la empresa Transporte Martínez EIRL, lo que deseamos a través de este proyecto es la mejora de nuestra rentabilidad, y también dar un aporte para la eficiencia, mayor fluidez en la entrega de reportes y ver mejoras en los resultados reduciendo los gastos que no son justificados por la empresa. De esta manera se facilitara la toma de decisiones ya que se verá un proceso más transparente y real.

1.4. Objetivo

1.4.1. Objetivo General

Determinar de qué manera el plan de mejora en el control interno para la emisión de cheques incidiría en la rentabilidad de la empresa Transporte Martínez E.I.R.L

1.4.2. Objetivo Específico

1.4.2.1. Objetivo específico 1

Diagnosticar la situación actual del área de control de pagos para la emisión de cheques de la empresa Transportes Martínez EIRL.

1.4.2.2. Objetivo específico 2

Identificar los requerimientos para el proceso de control de emisión de cheques de la Empresa de Transporte Martínez EIRL.

1.4.2.3. Objetivo específico 3

Establecer un plan de capacitación para el personal que labora en la Empresa de Transporte Martínez EIRL.

1.4.2.4. Objetivo específico 4

Proponer un incremento salarial para la contratación de personal que cumpla con la función de emisión y control de cheques.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales:

(Benítez, C., 2014) en su investigación Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería “My Friend”, ubicada en el sector Los Ceibos de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura señala como objetivo principal de mejorar la gestión administrativa de la ferretería mencionada, en el desarrollo del proyecto se han encontrado la ausencia de un sistema de control de procedimientos para el área administrativa contable y financiera, la empresa no contaba con una organización estructural y funcional definida, el personal tampoco definía su rol y funciones de acuerdo a los requerimientos de una microempresa, los procesos se manejan de forma empírica, sin la existencia de un manual de procedimientos administrativos y financieros en la empresa, que permita detectar debilidades en torno a la comercialización de sus productos al cliente. El impacto que genera el proyecto en cuanto a lo económico, social, se ha determinado como positivo, y que de acuerdo a la ejecución del control interno se lograra mejorar la gestión administrativa y financiera y generar impacto al cliente.

(Murillo, A., 2013) en su trabajo de Auditoria interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio de Maracaibo señala que el tipo de investigación fue analítica, descriptiva con diseño no experimental transeccional descriptivo de campo. La población de estudio fue de tres empresas, los datos fueron analizados con estadísticas descriptivas. Los resultados indicaron que se planifica estableciendo los objetivos estratégicos de la unidad de auditoría. Referente a los controles internos tienen algunas deficiencias en cuanto a la política contable, referida a la determinación de ocurrencia de la posible pérdida para determinar el monto para la provisión de cuentas incobrables y es medianamente eficiente la gestión de riesgos asociados con la auditoría interna para el logro de los objetivos.

(Sical, I., 2013) en su investigación de Auditoría externa del rubro de caja y bancos en una empresa industrial señala que las empresas tienen una necesidad del adecuado resguardo y el control del rubro de Caja y Bancos en una empresa productora de jaleas y envasado de frutas, siendo parte del control la contabilización de dicho rubro que se ve reflejada en los estados financieros de la empresa y que se debe presentar de acuerdo al marco de referencia aplicado por la administración de la entidad. En el caso práctico de la investigación se presenta el desarrollo de la auditoría del rubro de caja y bancos a la empresa denominada Industria frutera Guatemalteca S.A. dedicada a la producción de jaleas y frutas

envasadas. Concluye que al verificar las partidas en conciliación, se detectó que en la cuenta bancaria del banco Salvatore, existen cheques voucher (comprobantes) que estaban en circulación al 31/12/2009, los cuales cuentan con varios meses de antigüedad.

Nacionales:

(Carranza, Y. et al., 2016) en su investigación Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el año 2013 señalan como objetivo principal analizar la incidencia del control interno en las operaciones de tesorería de la Empresa de servicios Suyelu S.A.C. Para asegurar los recursos de la empresa mediante la investigación permite conocer la importancia del control interno y demostrar las deficiencias en el área de tesorería. En la investigación se han detectados faltas muy graves en la empresa Suyelu S.A.C., existen deficiencias al momento de realizar las operaciones diarias como giro de cheques, pago a proveedores, falta de un manual de procedimientos en el área, la empresa puede verse afectada económicamente y la información que se brinda a la gerencia no es confiable para una buena toma de decisiones. En el trabajo se recomienda lo siguiente: la empresa debe implantar un manual de procedimientos en el área de tesorería, efectuar controles internos para proteger los activos de la empresa, desarrollar un cronograma de pagos a proveedores, identificar al beneficiario del pago al momento de girar los cheques, y llevar un control de la emisión de los cheques girados y no cobrados o la anulación de los mismos después de un tiempo prudencial.

(Carbajal, M. y Rosario, M., 2014) en su investigación Control interno del efectivo y su incidencia en la gestión financiera de la constructora A&J Ingenieros S.A.C. para el año 2014 señala que se ha utilizado el diseño de investigación no experimental “Pre Test y Post Test” del nivel descriptivo correlacional, considerando que la empresa no contaba con un sistema de control interno por lo que no se controlaba sobre el efectivo, indican también que la aplicación del control interno mejorara la gestión financiera en la constructora, presentando los resultados obtenidos realizados al personal que labora en la empresa, también plantean conclusiones puntuales y proponen recomendaciones para fortalecer la eficiencia del control interno del efectivo y que permitan mejor manejo técnico del efectivo para no presentar pérdidas ni deficiencias en las operaciones que es el objetivo de toda empresa y su gestión.

(Culqui, E., 2013) en su investigación de El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú señala que el objetivo principal fue el de conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del procesos de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la FAP, la investigación fue considerada por objetivos, debido a la naturaleza del trabajo, es decir descriptiva, los resultados dieron a conocer que la aplicación del control previo es muy importante y de interés general, por lo que

si no se desarrollarían ,las actividades en el proceso de ejecución de pagos a los proveedores serían deficientes, además permite mejorar y controlar el manejo de los fondos para pagos en efectivo, ordenar y actualizar la documentación del departamento de tesorería de la FAP, en el trabajo se concluye que con prudencia y transparencia, y a través de un mejor control en las recepciones de las adquisiciones de bienes y servicios, el control en la recepción mejorará eficientemente, con el personal calificado, y desempeño de sus funciones de acuerdo a Ley se mejorará la ejecución presupuestal de la institución.

(Nieto, D., 2014) en su investigación de El sistema integrado de administración financiera (SIAF-SP) y la gestión financiera/presupuestal en el sector público en el Perú y Latinoamérica, período 2011-2013 señala como objetivo general determinar si SIAF-SP produce un impacto significativo en la gestión financiera/presupuestal en el sector `público, período 2011-2013, en el trabajo se investigó temas relacionados con la implementación y manejo del SIAF.SP y su influencia en los resultados de gestión financiera y presupuestal del sector público, indica que es necesario la actualización de este sistema para ser utilizado eficientemente por los empleados públicos de las dependencias a nivel nacional, la investigación fue de tipo descriptiva correlacional y se estableció una muestra de 65 personas. Los principales resultados del trabajo indican que el SIAF-SP produce un impacto significativo en la gestión financiera/presupuestal en el sector público, notándose en el manejo de la información integral que se administra al sistema.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Sistema contable e información financiera

Según (Navarro, X., 2015) en su artículo de página web ¿Que es un sistema contable y para qué sirve? “contiene toda la información de la empresa tanto los datos propiamente contables como financieros. Gracias a ello, es posible entender la situación económica de una sociedad de manera rápida y eficaz”. Podemos ver que mediante estos tipos de sistemas se puede crear normas o pautas para controlar todas las operaciones de la empresa, y a su vez clasificar todas aquellas operaciones contables y financieras diarias.

La NIA 6: Evaluación de Riesgo y Control Interno sección 400, en el numeral 7, indica que “Sistema contable significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las cuales las transacciones son procesadas con el propósito de mantener registros financieros. Dicho sistema identifica, compila, analiza, calcula, clasifica, registra y reporta transacciones”.

Es un elemento importante del control financiero institucional al proporcionar la

información financiera necesaria a fin de evaluar razonablemente las operaciones ejecutadas. La presentación de reportes internos en toda entidad es necesaria para brindar a los funcionarios responsables una información confiable y actual sobre lo que está ocurriendo en realidad en cuanto al avance y progreso en el logro de los objetivos y metas establecidas. Tal información constituye la base fundamental del control gerencial en cualquier entidad.

Para presentar información a los niveles de decisión de la entidad deben considerarse, entre otros, los criterios siguientes:

- Los reportes deben elaborarse en forma simple y estar relacionados con la naturaleza del asunto, no debe incluirse información irrelevante para conocimiento de los funcionarios que lo soliciten como soporte para la toma de decisiones.
- La información financiera debe elaborarse de acuerdo con las atribuciones y responsabilidades de los funcionarios.
- Los funcionarios y empleados deben solamente reportar sobre asuntos de su exclusividad, competencia y funcional.

La información financiera es el conjunto de datos que se emiten en relación con las actividades derivadas del uso y manejo de los recursos financieros asignados a una institución. Es aquella información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la empresa

Al hablar de información financiera nos tenemos que referir a la información externa que se encuentra dirigida a los usuarios del negocio que no están involucrados en la administración y pretende cubrir la demanda de información para la toma de decisiones de los distintos usuarios de la información, como pueden ser accionistas, bancos, acreedores, trabajadores, entre otros; estamos hablando de Estados Financieros que básicamente debe preparar una empresa con el propósito de revelar el estado que guardan las finanzas de una entidad a una fecha.

2.2.2. Sistema de Cuenta Bancaria

Gutiérrez, M. (2013) en su libro Aplicación del borrador del nuevo PGC y de las NIIF a las empresas “Las cuentas bancarias de activo que se recogen en tesorería son las mantenidas con las entidades de crédito y ahorro”

Las cuentas bancarias son uno de los productos financieros más habituales que comercializan los bancos, es un contrato, en el cual un cliente firma con un banco y que le

habilita a ingresar fondos o valores en la entidad y ella tiene la facultad de administrarlos. En una cuenta bancaria se registran todos los movimientos que su titular hace con el dinero que hay en ella, la cuenta corriente es perteneciente a la balanza de pagos y en él se registran sistemáticamente la entrada y salida de divisas de un país con el exterior, por concepto de venta y compras de mercancías y servicios.

Cuando realizamos la apertura de cuenta bancaria o también conocida como cuenta corriente, el banco entrega cheques numerados con el nombre de la empresa, cada mes la empresa recibe un estado de cuenta enviado por el la entidad bancaria, donde muestra los saldos de efectivo inicial y final, los depósitos, los cobros efectuados por el banco a nombre de la empresa, los cheques pagados, las deducciones correspondientes honorarios por servicios y otros cargos, así como los cheques de los clientes que fueron depositados pero que no pudo cobrar el banco. Tan pronto como se recibe el estado de cuenta bancario, se prepara un estado de conciliación bancaria. La conciliación se hace para determinar la razón de cualquier diferencia entre el saldo que aparece en libros y el que se muestra en el estado de cuenta bancario.

Generalmente, el saldo de efectivo que presenta el estado del banco no coincide con el saldo de la cuenta de bancos en los registros contables, estas diferencias se dan por los depósitos en tránsito, que son los depósitos que realizó la empresa fuera de tiempo , estos depósitos se incluyen en la cuenta de la compañía pero no aparecen en el estado de cuenta del banco; Los cheques pendientes de cobro que están durante el mes se extienden cheques a acreedores, empleados y otras personas o instituciones.

2.2.3. El Sistema de Control Interno

Según (Manco, J., 2014) en su libro Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal, el control interno “consiste en todas las medidas tomadas por una empresa con el objeto de salvaguardar sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad en la información contable y de operación” (p.27).

Según (Lara, A., 2012) en su libro Toma en control de tu negocio, “Tenemos el hábito de hacer planes y operarlos, tratando de mejorar el desempeño de la organización; sin embargo, no nos detenemos a pensar si lo planeado incluye medidas que reduzcan la incidencia de eventos negativos que pongan en peligros nuestras metas” (p.19).

Solo Contabilidad (2016) “Considerando las características que tiene el efectivo en la realización de fraudes, es necesario prestarle especial atención a los aspectos que debería contener un satisfactorio sistema de control interno”.

Esta definición refleja que es un proceso que constituye un medio para un fin, que es el de salvaguardar los bienes de la entidad, es y debe ser ejecutado por todas las personas que conforman una organización, no se trata únicamente de un conjunto de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización. El control interno proporciona solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, informado a la alta gerencia y al consejo de una entidad.

La NIA 6: Evaluación de Riesgo y Control Interno sección 400, en el numeral 8 nos indica que “el término Sistema del Control Interno significa que todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la gerencia de una entidad para el logro de los objetivos de la gerencia deben asegurar, hasta donde sea factible, la ordenada y eficiente conducción de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la gerencia, la salvaguarda de activos, la prevención y determinación de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”. El sistema de control interno se extiende más allá de aquellos aspectos que se relacionan directamente con las funciones del sistema contable, es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos, es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación.

Los controles internos generales no tienen un impacto sobre los estados financieros, dado que no se relacionan con la información contable; en cambio los controles específicos se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados financieros. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

Según (Moore S., 2011) en su Manual de Auditoría Financiera, “al hablar de controles organizacionales nos referimos al control alcanzado por el modo en que la empresa asigna responsabilidades y delega autoridad” (p.65).

En muchas oportunidades la gran cantidad de actividades y por la responsabilidad que afronta, hace que la gerencia se vea imposibilitada de administrar o supervisar en forma personal las operaciones realizadas en cuanto al control de cheques. Bajo estas circunstancias es imprescindible establecer una estructura organizativa adecuada.

Para entender la importancia de los controles generales y específicos en la empresa, conviene empezar por entender el propósito del control interno, que tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

La NIA 6: Evaluación de Riesgo y Control Interno. Sección 400, en el numeral 8 letra b), define como “procedimiento de control interno, a aquellas políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control que la gerencia ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad”.

2.3. Definición de términos básicos

1. **Arqueo de Caja:** Es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo, cheques o vales.
2. **Auditoría:** Es la examinación de los datos por parte de una tercera persona distinta de la que se preparó y del usuario, con la intención de determinar su razón dando a conocer los resultados de su examinación, con el objetivo de aumentar la utilidad de la información. La auditoría permite conocer los problemas que la empresa está teniendo en el momento.
3. **Banco:** Es una entidad financiera que se encuentra regulado por La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y da resguardo al dinero de las personas naturales y jurídicas, así como también de realizar distintas tareas administrativas con capital financiero particular, empresarial y gubernamental, el banco posee diversos mecanismos con los que se realizan negocios con los bienes activos y pasivos de las empresas y personas, se dividen en dos la banca pública y la banca privada.
4. **Bancarización:** Es la manifestación de la potestad tributaria con la que actúa el Estado para el uso masivo del sistema financiero formal por parte de las personas naturales y jurídicas, sobre todo para la realización de transacciones financieras, debido a que el acceso a los servicios financieros permitirá ampliar la liquidez de la empresas y los agentes, contribuyendo a incrementar su gasto privado, inversión, y por lo tanto la productividad del país. El monto a partir del cual se deberá utilizar medios de pago es de S/. 3,500 o US\$ 1,000, de acuerdo con el DS N° 150-2007-EF.
5. **Caja:** Es una cuenta donde se registran las entradas y salidas de dinero en efectivo, el saldo

de la caja está en el activo del Estado de Situación Financiera. Pueden ser utilizados para hacer referencia a la liquidez como el dinero, cheques, saldos en cuenta corriente de los bancos o en valores representativos de sumas dinerarias, y los egresos también de dinero efectivo o de cheques.

6. **Caja chica:** Es una suma pequeña de dinero en efectivo que se asigna a un empleado, en caja o en depósitos, con disponibilidad para un desembolso menor, que generalmente se lleva bajo el sistema de fondo fijo. En general los fondos disponibles en caja chica son reducidos, y cada institución determinará su monto máximo. Se realizan salidas de dinero como, sacar fotocopias y gastos de viáticos no habituales que requieren una resolución inmediata.
7. **Cheque:** El cheque es uno de los principales y más utilizados medios de pago en las operaciones comerciales, es una orden de pago entregada por un cliente bancario a su banco, para que este último pague el importe indicado en el referido título valor, descontando el monto de su cuenta, los cheques son utilizados para documentar los pagos.
8. **Conciliación Bancaria:** Es una comparación que se hace entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente y los ajustes que el propio banco realiza sobre la misma cuenta por medio del extracto bancario que suele recibirse cada mes, se determina si coinciden o cuál es la causa de la diferencia.
9. **Egreso:** Es la salida de dinero de las arcas de una empresa u organización para gastos e inversiones que un futuro se convertirán en ingresos. Los egresos aluden a los gastos y a las inversiones. Mientras el gasto aumenta las pérdidas o disminuye el beneficio; las inversiones y los costos, por su parte se trata de un desembolso que se hacen con el fin de obtener ingresos en el futuro. Dentro del flujo de efectivo se trata de una manera de supervisar cuánto dinero egresa de la empresa y cuánto ingresa, lo que ayuda a la planificación ya que la empresa necesita tener controlados sus egresos para poder hacer frente a sus obligaciones de una manera efectiva.
10. **Ingreso:** Es un incremento de los recursos económicos, éste debe entenderse en el contexto de activos y pasivos, puesto que es la recuperación de un activo. Es un flujo de recursos que recibe un agente económico correspondiente a operación comercial realizada por una venta, prestación de servicios o arrendamiento de los factores productivos que el ente posee, los ingresos, ya sean monetarios o no, se enmarcan dentro de la ecuación de consumo y ganancia.
11. **Malversación de Fondos:** Es el uso de dinero o bienes ajenos en cosas diferentes a las que

iba destinado a su uso, generalmente en beneficio propio, es un crimen contra el patrimonio o el derecho de un propietario de controlar a su disposición y uso de la propiedad en cuestión.

12. **Principio de Ente:** El ente económico es la empresa que tiene una actividad económica organizada como unidad y respecto de la cual se respalda la propiedad de los recursos, es la organización dedicada a la generación de ingresos a través de la venta de algún servicio o producto, establece el supuesto de que el patrimonio de la empresa se independiza del patrimonio personal del propietario, considerado como un tercero.
13. **Principio de Objetividad:** Consiste en evaluar contablemente los hechos y actividades económicas y financieras en que participa la empresa, tal como éstos se presentan, libre de prejuicios. Los estados financieros deberán reflejar un punto de vista razonable y neutral de las actividades desarrolladas, y ser susceptibles de verificación por terceros, objetividad en términos contables es una "evidencia" que respalda el registro de la variación patrimonial. La evidencia puede estar constituida por documentos mercantiles convencionales o por hechos no necesariamente documentados, caracterizado por cierto grado de certidumbre.
14. **Tesorería:** Es el área de la empresa que se encarga de todas las operaciones monetarias que ocurren en la organización, gestionando y controlando la entrada y salida de dinero, tiene por objetivo el conjunto de operaciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario o flujo de caja, es decir todas la operaciones que incluyen el cobro por las ventas o los servicios prestados por la empresa, el pago por todos los gastos ocasionados, así como la gestión de la caja y de todas las gestiones relacionadas con las instituciones financieras.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO

Reseña Histórica

La Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L. inicio sus actividades en el año 1970, gracias a la gestión de su fundador y gerente general; Don Néstor Martínez Carrasco; quien motivado por su constante espíritu de superación se inicia como empresario en el rubro de transporte de personal brindando sus servicios a la fábrica de explosivos Famesa SAC, la misma que hasta hoy confía en la seguridad, puntualidad, eficacia y calidad garantizada a lo largo de estos años. La experiencia obtenida con esta empresa perteneciente al sector Energía y Minas y que como tal está sujeta a rigurosos controles tanto para la operatividad de los buses como la seguridad de las unidades y del personal; les ha permitido contar con su propio Plan de Contingencias; el mismo que adecuaron a las características de cada empresa. En la actualidad cuentan con más de 25 empresas a quienes les prestan el servicio de transporte de personal, adecuándose a las necesidades de cada una de ellas. Durante todo este tiempo, el avance de la tecnología también les ha permitido renovar y ampliar su flota operativa, que incluye unidades tipo ómnibus, tipo minibuses y camionetas rurales. Estas unidades periódicamente son controladas por empresas que cuentan con los últimos implementos de revisión técnica; así como son los Laboratorios Gómez Diesel SAC que ha sido designada por Senati como su “Colaboradora” por ser la mejor empresa del sector cono norte. Actualmente, Laboratorios Gómez Diesel SAC se encarga del control de todas las unidades en el sistema de inyección diésel. El mantenimiento de todas sus unidades ha sido encargado a la Empresa R y J Diesel; asimismo, cada 06 meses sus unidades obligatoriamente son inspeccionados por la empresa Farennet SAC, la misma que se encuentra autorizada por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Por ser una empresa de corte familiar, el gerente general ha asegurado la sucesión futura de la empresa con la capacitación administrativa y técnica de sus hijos, quienes están a cargo de las diferentes gerencias en esta empresa al lado de renombrados profesionales que actúan como asesores para su desarrollo. Asimismo, prestan gran atención en la capacitación permanente del personal de conductores en lo relacionado a seguridad vial y relaciones humanas, actualización en las normas de primeros auxilios y preparación personal, están orientados al buen uso de un Plan de Contingencia. Esto les permite brindar la seguridad que sus clientes requieren, tal es así que sus unidades cuentan no solo con el seguro obligatorio de accidentes de tránsito (SOAT), sino también seguros especiales de Responsabilidad Civil ante los pasajeros. Sus unidades están aseguradas en la compañía de seguros Mapfre, en la compañía de seguros La Positiva Seguros y Reaseguros.

Transporte Martínez es una empresa con perfil emprendedor, ética, optimismo firme y perspectiva hacia el futuro. Los cambios, las exigencias de la modernidad y alta competitividad del mercado los motivan a reorganizar y renovar la estructura, gestión y estrategia organizacional. El espíritu innovador y la capacidad de adaptación a los cambios, así como la responsabilidad de cumplir con los compromisos adquiridos y lograr la excelencia en la calidad de los servicios son

una constante. Orientar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos y metas comunes es importante ya que permite el fortalecimiento de nuestra empresa. Reconocer, valorar y recompensar el trabajo realizado por nuestro personal contribuyen a mejorar sustancialmente el clima interno organizacional.

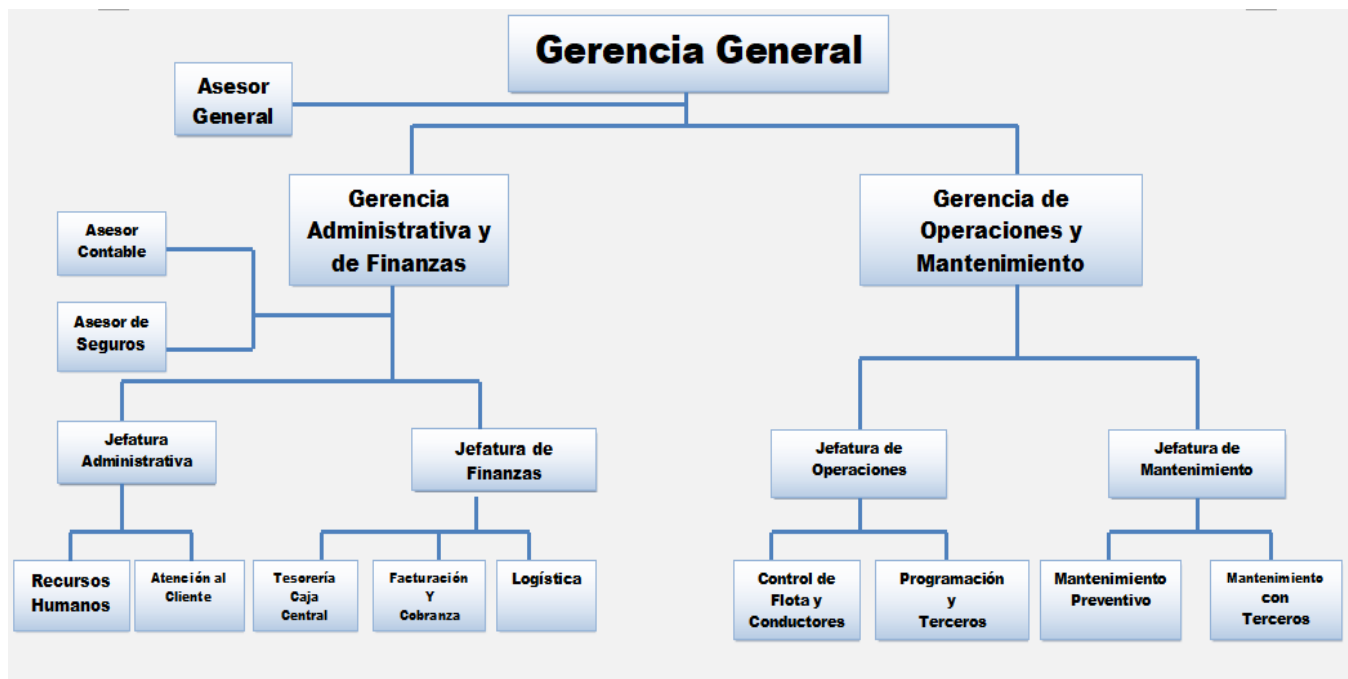
Misión

Su misión es desarrollarse, posicionarse y consolidarse como empresa líder en el transporte de personal. Trabaja en busca de la excelencia en servicio y calidad, y así superar las expectativas en la solución de sus necesidades cumpliendo de esta manera con los estándares de seguridad, garantía, responsabilidad e integridad pactados con nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa líder en los servicios que ofrecen manteniendo un nivel de exigencia y competencia en el mercado. En este mundo globalizado, las vías para llegar al mercado son muchos, pero el medio es uno solo: Transporte Martínez EIRL, siempre a su servicio.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE MARTINEZ



Problemas en la empresa

Debido a la falta de controles internos en el área de tesorería la empresa enfrentó problemas de liquidez, situación que se acentuó aún más debido al robo y fraude del que fue víctima. Es después de esta situación que la gerencia de la empresa acepta tomar medidas y cambios, que tal vez antes negaba como posibilidades. En general, en la empresa siempre había una actitud reacia para por ejemplo contratar a personal capacitado que sepa de gestión y procedimientos, tal vez por la negativa a pagar un buen sueldo. En la empresa solo laboraban en planilla familiares y personas cercanas que no necesariamente tenían conocimientos y experiencia para asumir cargos administrativos o de gestión. Este fue otro factor que contribuyó para que los cheques sean de fácil acceso y puedan ser robados sin ningún problema. Además de que la firma del gerente podía ser falsificada sin ninguna observación de la plana gerencial. Había una falta de implementación de tecnologías de información por decisión de la misma gerencia. No se realizaba un arqueo o conciliación diaria.

Como sabemos nuestro saldo de lo que registramos en la cuenta de resultados, en donde se ven nuestros ingresos y gastos; no siempre es la realidad diaria de liquidez económica de la empresa; un control de tesorería nos puede ayudar a conocer cuál es la situación real de la empresa y nos permitirá tomar mejores decisiones.

Si existen estos controles en la empresa se puede saber con anticipación los momentos en los que pueden producirse sobras o faltas de efectivo. La previsión anticipada de dichos picos permite plantear estrategias financieras con tiempo suficiente, como por ejemplo conocer en qué momentos será necesaria la petición de un crédito o bien, o incluso saber cuándo se puede realizar una inversión de futuro. Por medio de la experiencia laboral en la Empresa de Transporte Martínez EIRL pudimos notar el impacto que tuvo la falta de control en la emisión de cheques, tal como lo evidenciamos líneas abajo en nuestros cuadros.


Tabla 1: ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2016

Transporte Martínez		ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 (Expresado en nuevos soles)			
ACTIVO	Metas		PASIVO	Metas	
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalente de efectivo	1	1,327,512	Sobregiro bancario	1	171,090
Cuentas por cobrar comerciales	2	2,382,096	Tributos por pagar	7	259,222
Diversas - Terceros	3	8,657	Remuneraciones y Part. por pagar	8	252,438
Gastos contratados por Anticip.	4	180,593	Cuentas por pagar comerciales	9	338,899
Otros activos	5	83,070	Cuentas por pagar accionistas	10	3,004,786
			Obligaciones Financieras	11	2,681,792
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>4,581,928</u>	Otras Cuentas por pagar	12	20,725
			TOTAL PASIVO CORRIENTE		<u>6,788,952</u>
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Inmuebles, Maquinarias y Equipo neto de depreciación acumulada	6	20,016,561	Obligaciones Financieras	11	6,014,821
Activos Intangibles		1,642	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		<u>6,014,821</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>20,018,203</u>	PATRIMONIO NETO		
			Capital		6,165,598
TOTAL ACTIVO		<u>24,600,131</u>	Capital Adicional		1,912,157
			Resultados Acumulados		2,347,361
			Resultados del Ejercicio		771,221
			TOTAL PATRIMONIO NETO		11,796,358
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		<u>24,600,131</u>

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la tabla N° 1 podemos corroborar que hay un sobregiro bancario de S./171,090 que corresponde específicamente al Banco BCP MN. Es decir, al cierre del año 2016, la empresa tiene un saldo en negativo en la cuenta del banco BCP MN. Luego del robo ocurrido en el mes de Setiembre 2016, la empresa enfrentó falta de liquidez en este banco. Y esto no solo se debió al robo, sino también a la falta de controles internos que se venían arrastrando de años anteriores. Tal como hemos mencionado anteriormente la empresa no controlaba ni las facturas que había cancelado, no se sabía cuánto se debía a los proveedores, se giraban cheques para pagar gastos personales del gerente y familiares, no se utilizaba la transferencia electrónica para pagar a proveedores, no había un control de los cheques anulados y sus correlativos, el gerente quien es una persona de avanzada edad no permitía que otra persona controle los cheques que giraba, perdía los cheques y no entregaba los talonarios de las chequeras para que contabilidad tenga una mayor referencia con una breve descripción de para qué motivo fue girado tal cheque.

**Tabla 2: CONCILIACION BANCARIA DEL BCP MN AL 31 DE OCTUBRE DEL AÑO
2016, Expresado en Nuevos Soles**

		
104111	Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68	
	Saldo según Bancos	-1,401.74
	Men Cheques girados y no cobrados	
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIREZ	-1,434.91
21/10/2016	CH-09859515 PAGO FACT.1982 CINTHIA CHUQUIYAURI	-595.00
28/10/2016	CH-09859524 PAGO SUELDO MYRIAM MARTINEZ	-2,000.00
31/10/2016	CH-09859590 PAGO FACT.7697-7698 R&S CANO EIRL	-680.00
31/10/2016	CH-09859585 PAGO FACT.5261- 5263 R Y J DIESEL NARVARTE	-2,514.20
31/10/2016	CH-09859581 PAGO FACT.2083-2082-2084-2100-2095 ESTEFANI GUZMAN	-418.50
31/10/2016	CH-09859593 PAGO FACT.7670 R&S CANO	-545.00
31/10/2016	CH-09859592 PAGO FACT.1214 EMP. DE TRANSPORTE GIORDANO TOURS E.I.	-3,073.00
31/10/2016	CH-09859591 PAGO FACT.054 FELICIANO ROJAS BLAS	-405.00
31/10/2016	CH-09859588 PAGO FACT.1216 EMP. TRANSP. GIORDANO TOURS	-2,581.00
31/10/2016	CH-09859589 PAGO FACT. 5259 RYJ DIESEL NARVARTE	-1,528.20
31/10/2016	CH-09859587 PAGO FACT.44735 RODAMIENTOS SALAS SRL	-613.00
31/10/2016	CH-09859586 PAGO FACT.5206 RYJ DIESEL	-400.00
31/10/2016	CH-09859406 PAGO FACT. 131519 ETISSA	-1,336.63
31/10/2016	CH-09859405 PAGO FACT.131518 ETISSA	-15,432.25
31/10/2016	CH-09859411 PAGO FACT.27745 HYTEK	-1,930.91
31/10/2016	CH-09859415 PAGO FACT.340 TRANSP TURISTICO MARAVI SAC	-5,083.20
31/10/2016	CH-09859416 PAGO FACT.339 TRANSP TURISTICO MARAVI SAC	-11,682.00
31/10/2016	CH-09859413 PAGO SALDO FACT.1057 AACSA	-12,240.00
31/10/2016	CH-09859414 PAGO FACT.257100 EESS JESUS MI SALVADOR	-13,837.30
31/10/2016	CH-09859417 PAGO FACT.257700 EESS JESUS MI SALVADOR	-145.25
15/10/2016	BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000	-5,000.00
	Saldo según Libros	<u><u>-84,877.09</u></u>

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la tabla N° 2 podemos corroborar que en la conciliación bancaria del mes de Octubre 2016 del Banco BCP MN el saldo según bancos y libros es negativo. Es de esta manera como comprobamos el impacto que tuvo la falta de control en la emisión de cheques, situación que se agravo aún más con el robo ocurrido el mes anterior (setiembre 2016). Es a partir de este mes, que la empresa empieza a percibir y notar problemas financieros.

Tabla 3: MAYOR DE LA CUENTA 101111, Expresado en Nuevos Soles

Transporte Martínez		Diario	File	Numero	Fecha	Cuenta	Mon	Debe MN	Haber MN	Glosa
				0		101111		95,632.43	0.00	SALDO INICIAL
007	0001	68	04/09/2016	101111	01		8,763.00	0.00	0.00	CH-1183 TARJETAS MMV
007	0001	169	04/09/2016	101111	01		1,638.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001081 ENTREGA A SR. VICTOR
007	0001	182	05/09/2016	101111	01		3,700.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001088 PAGO COCHERA SALAMANCA
007	0001	60	05/09/2016	101111	01		3,111.00	0.00	0.00	CH-01181 ADICIONALES
007	0001	137	06/09/2016	101111	01		5,000.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001085 ENTREGA A SR. MOISES
007	0001	186	06/09/2016	101111	01		1,145.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001091 PEAJE CHEQUE SIN SUSTENTO
007	0001	200	08/09/2016	101111	01		2,745.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001092 CHEQUE SIN SUSTENTO
007	0001	110	09/09/2016	101111	01		4,000.00	0.00	0.00	CH-09858270 ENTREGA A SR. ARMANDO MEDRANO
007	0001	111	09/09/2016	101111	01		6,000.00	0.00	0.00	CH-1320 PAGO TARJETA MIRIAM MARTINEZ
007	0001	114	11/09/2016	101111	01		5,376.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858401 PAGO TARJETA SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	116	11/09/2016	101111	01		17,987.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858184 PAGO TARJETA SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	15	11/09/2016	101111	01		454.00	0.00	0.00	CH-01100 PAGO RUTAS DE LIMA
007	0001	130	18/09/2016	101111	01		430.00	0.00	0.00	CH-09858264 ENTREGA A SR. DANTE CAR
007	0001	131	18/09/2016	101111	01		17,183.00	0.00	0.00	BIF MN CH-098588193 PAGO TARJETA SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	132	18/09/2016	101111	01		31,027.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858445 PARA SR. NESTOR MARTINEZ
007	0001	136	20/09/2016	101111	01		4,050.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858422 PAGO DE LUZ Y TELEFONO
007	0001	12	20/09/2016	101111	01		600.00	0.00	0.00	CH-09858199 PAGO RH-68 JORGE VASQUEZ
007	0001	66	20/09/2016	101111	01		3,000.00	0.00	0.00	CH-09858448 REMUNERACION SHEILLA MEZA
007	0001	140	21/09/2016	101111	01		1,257.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858447 PAGO A SR. FELIPE
007	0001	145	23/09/2016	101111	01		2,000.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858377 ENTREGA A SR. NESTOR
007	0001	147	25/09/2016	101111	01		1,500.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858209 CHOFER SR. PAGO Y MIGUEL
007	0001	149	25/09/2016	101111	01		4,126.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001195 ENTREGA A SR. MELCHOR
007	0001	150	25/09/2016	101111	01		42,670.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858211 COMPRA DOLARES SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	148	25/09/2016	101111	01		1,575.01	0.00	0.00	BIF MN CH-09858208 ENTREGA SR. JORGE
007	0001	154	27/09/2016	101111	01		3,000.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858217 ENTREGA A SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	155	27/09/2016	101111	01		4,795.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858212 ENTREGA A SR. COTRINA
007	0001	156	27/09/2016	101111	01		5,725.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858215 ENTREGA A SR. MOISES
007	0001	82	27/09/2016	101111	01		5,835.00	0.00	0.00	CH-09858457 ADICIONALES
007	0001	161	28/09/2016	101111	01		2,400.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858462 ENTREGA A SR. FLORENTINO COLLAZOS
007	0001	98	30/09/2016	101111	01		10,000.00	0.00	0.00	CH-09858465 PAGO FELIPE
007	0001	26	30/09/2016	101111	01		32.00	0.00	0.00	LIQUIDACION CAJA CHICA NRO. 25 PALOMINO ANGULO
007	0001	112	30/09/2016	101111	01		15,505.53	0.00	0.00	CH-01305 PAGO TARJETA BIF
007	0001	123	30/09/2016	101111	01		3,000.00	0.00	0.00	CH-1304 PAGO VEHICULO SR. MIGUEL MARTINEZ
007	0001	222	30/09/2016	101111	01		7,840.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001190 PAGO DE JESSY Y ROCIO
007	0001	230	30/09/2016	101111	01		6,500.00	0.00	0.00	BIF MN CH-000001316 PAGO TARJETA SR. MIGUEL
007	0001	150	30/09/2016	101111	01		2,000.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858454 ENTREGA SRA. MIRIAM MARTINEZ
007	0001	151	30/09/2016	101111	01		4,775.00	0.00	0.00	BIF MN CH-09858379 ENTREGA A SRA. JESSY PARA CASA
								336,496.97	0.00	

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la tabla N° 3 se puede ver el mayor de la cuenta contable 101111 Caja General. Como habíamos mencionado anteriormente en esta cuenta se registraban todos aquellos cheques que no tienen sustento, entre ellos los que corresponden a gastos que no son de la empresa, sino del gerente y familiares. En el cuadro se puede ver una pequeña muestra de que gastos personales los asumía la empresa. También se puede observar una pequeña referencia de cómo se pagaba a proveedores, pero sin sustento, es decir sin comprobantes. Es decir se pagaba a proveedores, sin hacer el seguimiento para que nos entreguen un sustento (factura o recibo por honorario).

Figura N° 1: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE OCTUBRE 2016



ESTADO DE CUENTA CORRIENTE

DEL 01/10/2016 AL 31/10/2016

EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L
CA. FAUSTINO MALDONADO, N. 291 PANAMERICAN
LOS OLIVOS-LIMA A NORTE.
LIMA-39
000 88888 (9S6701)

PAGINA 1 DE 5

MONEDA	CODIGO DE CUENTA
SOLES	191-0132855-0-68

EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SILVA P. JULIO
OFICINA: AG. NACIONES UNIDAS -
TELEFONO: 4255656 CELULAR:
E-MAIL: julio@bcp.com.pe

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.
A PARTIR DEL 01/12/2016 NO SE REALIZARA LA ENTREGA DE LETRAS "AMORTIZADAS" CANCELADAS AL IGUAL QUE CUALQUIER OTRA LETRA CANCELADA.

(*) 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 CONTABLE AL 01/10/2016	ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 31/10/2016	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES		
166,561.16	51,772.70	715,828.95	749,827.24	185,735.37	0.00	1.94	1,401.74	91,833.00
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		
01-10		CHEQUE 09859497	VEN	AG. LA ENSEÑADA	191-148	810945	12:28	530197	3001	4,000.00-	162,561.16
01-10	30-09	FORTE EXTRACTO HONOR V	INT		191-000	804920			4991	3.50-	162,557.66
02-10		IMPUESTO ITP	INT		*				0009	.20-	162,557.46
03-10		ENTREGA C/CHEQUES TVE	INT		000-000	408338			2903	802.53	163,359.99

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 1 se puede apreciar que el saldo contable según bancos es negativo.

Después de la aplicación de mecanismos de control desde el mes de Noviembre 2016, se puede corroborar que en los siguientes seis meses su saldo en la cuenta del BCP MN ya no es negativo. Asimismo, también se corroboró que disminuyó considerablemente el saldo de la cuenta 101111 Caja general, cuenta en donde se registraban todos los egresos que no tenían sustento para la empresa.


**Tabla 4: ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 30 DE ABRIL DEL AÑO
2017**

Transporte Martínez		ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 (Expresado en nuevos soles)			
ACTIVO	Notas		PASIVO	Notas	
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalente de efectivo	1	2,063,675	Tributos por pagar	7	297,138.25
Cuentas por cobrar comerciales	2	2,383,861	Remuneraciones y Part. por pagar	8	426,030.06
Diversos - Terceros	3	645,644	Cuentas por pagar comerciales	9	435,226.63
Gastos contratados por Anticipado	4	224,573	Cuentas por pagar accionistas	10	3,004,786.48
Otros activos	5	219,016	Obligaciones Financieras	11	2,268,803.72
			Otras Cuentas por pagar	12	212,501.50
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>5,548,769</u>	TOTAL PASIVO CORRIENTE		<u>6,644,433</u>
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Inmuebles, Maquinarias y Equipos neto de depreciación acumulada	6	19,330,867	Obligaciones Financieras	11	5,681,640
Activos Intangibles		4,008	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		<u>5,681,640</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		<u>19,334,875</u>	PATRIMONIO NETO		
			Capital		8,017,755
TOTAL ACTIVO		<u>24,883,644</u>	Capital Adicional		2,347,381
			Resultados Acumulados		771,222
			Resultados del Ejercicio		761,153
			TOTAL PATRIMONIO NETO		<u>12,557,511</u>
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		<u>24,883,644</u>

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la tabla N° 4 se ve que al 30 de abril del 2017 ya no hay un sobregiro bancario y en la tabla N° 5 se puede verificar que según la conciliación bancaria al 30 de abril del 2017 el saldo según bancos y según libros es positivo.

**Tabla 5: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 31 DE OCTUBRE DEL AÑO
2016, Expresado en Nuevos Soles**

		CONCILIACION BANCARIA AL 30 DE ABRIL DEL 2017	
104111	Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68	USD	S/.
	Saldo según Bancos		204,503.23
	Menos: Cheques girados y no cobrados		
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIREZ	-	1,434.91
15/10/2016	CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000	-	5,000.00
29/11/2016	CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ	-	6,940.00
15/04/2017	CH-09860165 PAGO FACT.2128 CINTHIA EVANGELISTA	-	515.00
26/04/2017	CH-09860378 PAGO FACT.008 MARPACORP	-	743.40
26/04/2017	CH-09860278 PAGO FACT.436 VICTOR TICONA	-	450.00
26/04/2017	CH-09860344 PAGO FACT.2139 EVANGELISTA CHUQUIYAUARI CINTHIA	-	515.00
26/04/2017	CH-09860343 PAGO FACT.2465 FERNANDO SANCHEZ SISLEY	-	690.00
28/04/2017	CH-09860346 PAGO FACT.122 SUSOLI	-	15,000.00
28/04/2017	CH-09860349 ENTREGA MAURICIO MARTINEZ	-	4,000.00
28/04/2017	CH-09860228 PAGO LIQUIDACION CTS JOSE LUIS HUAMAN	-	5.00
	Saldo según Libros	0.00	169,209.92

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

Figura 2: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES NOVIEMBRE 2016

BO: 2017E

BCP

ESTADO DE CUENTA CORRIENTE

DEL 01/11/2016 AL 30/11/2016
EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L.
CA. FAUSTINO MALDONADO, N. 291 PANAMERICAN
LOS OLIVOS-LIMA A NORTE.

PÁGINA 1 DE 5

MONEDA	CÓDIGO DE CUENTA INTERBANCARIO (CCI)	CÓDIGO DE CUENTA
SOLES	002-191-000132855068-54	191-0132855-0-68

EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SILVA P. JULIO
OFICINA: AG. NACIONES UNIDAS -
TELÉFONO: 4255656 CELULAR:
E-MAIL: juliosilvap@bcp.com.pe

000 88888 (356701) 136029
16948

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 SE VARIARÁ DISTRIBUCIÓN A NUESTRAS OFICINAS PARA ATENDER SUS OBSERVACIONES.
A PARTIR DEL 01/12/2016 NO SE REALIZAN LA ENTREGA DE LETRAS AMORTIZADAS CANCELADAS AL IGUAL QUE CUALQUIER OTRA LETRA CANCELADA.

(*) MED. AT. MEDIO DE ATENCION = VEN: VENTANILLA CAJ.: CAJEROS AUTOMÁTICOS POS: PUNTO DE VENTA TLC: TELECRÉDITO INT: INTERNO
BPT: BANCIA POR TELÉFONO BPI: BANCIA POR INTERNET

SALDO CONTABLE AL 30/11/2016	ABONOS/DEPÓSITOS		CARGOS/RETIROS		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 30/11/2016	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES		
1,461.74-	0.00	926,163.28	903,847.56	8,428.12	0.00	203.83	12,290.24	91,073.62
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	
02-11		MEALDES 4308512	INT		000-000		00:30		4611	135.35-	1,537.09-	
02-11		MEALDES 2454637	INT		000-000		00:30		4611	153.15-	1,690.24-	
02-11		CHEQUE 09859591	VEN	AG. EL PROGRESO	191-037	237508	16:58		860825	3001	405.00-	2,095.24-
02-11		CHEQUE 09859581	VEN	AG. LOS ALLISOS	191-080	274661	17:22		827167	3001	418.50-	2,513.74-
02-11		CHEQUE 09859515	VEN	AG. MEGA PLAZA	191-010	783267	15:37		858896	3001	595.00-	3,108.74-
02-11		MEALDES 0630312	INT		000-000		00:30		4611	1,108.39-	4,217.13-	
02-11		CHEQUE 09859626	VEN	AG. MENDIOLA	191-078	954524	13:23		802812	3001	2,625.00-	6,842.13-
02-11		CHEQUE 09859424	VEN	AG. MENDIOLA	191-078	870768	12:18		818964	3001	5,000.00-	11,842.13-
02-11		CHEQUE 09859422	VEN	AG. MENDIOLA	191-078	903457	12:44		860087	3001	5,000.00-	16,842.13-
02-11		CHEQUE 09859423	VEN	AG. MENDIOLA	191-078	902414	12:43		860087	3001	8,000.00-	24,842.13-
02-11		CHEQUE 09859425	VEN	AG. MENDIOLA	191-078	181789	16:22		860087	3002	18,694.39-	43,536.52-
02-11	31-10	PORTE EXTRACTO JUNER #	INT		191-000	811436			4991	3.50-	43,540.02-	
02-11		CBQ. DEP. 09859593 BCP	INT		000-000	801809			3902	545.00-	44,085.02-	
02-11		CBQ. DEP. 09859590 BCP	INT		000-000	801808			3902	650.00-	44,735.02-	
02-11		CBQ. DEP. 09859588 BCP	INT		000-000	803492			3902	2,581.00-	47,316.02-	
02-11		CBQ. DEP. 09859592 BCP	INT		000-000	803491			3902	3,073.00-	50,389.02-	
02-11		IMPUESTO IIF	INT						0909	2.20-	50,421.22-	
02-11		IMPUESTO IIF	INT						0909	49,974.47-	100,395.69-	
02-11		IMPUESTO IIF	INT						0909	1,203.28	101,598.97-	
03-11		Crédito			111-008	947729	15:19		TRPOAD	2401	26,964.08	128,563.05-
03-11		0010015921 UNIQVE S.A. TLC			111-008	947730	15:19		TRPOAD	2401	139,051.96	267,615.01-
03-11		0010015894 UNIQVE S.A. TLC			111-008	947730	15:19		TRPOAD	2401	13,837.30-	103,916.55
03-11		CHEQUE 09859414	VEN	SUC LIMA	191-000	808971			3011	13,000.00-	88,916.55	
03-11		CHEQUE 09859597	VEN	SUC LIMA	191-000	808597			4998	45.00-	88,871.55	
03-11		COM. CBQ. RECH 09859420 INT			191-000	808598			4998	45.00-	88,826.55	
03-11		CHEQUE 09859417	INT		191-000	804631			3901	145.25-	88,681.30	
03-11		CBQ. DEP. 09859586 BCP	INT		000-000	803129			3902	400.00-	88,281.30	
03-11		CHEQUE 09859406	INT		191-000	804628			3901	1,336.63-	86,944.67	
03-11		CBQ. DEP. 09859589 BCP	INT		000-000	803131			3902	1,528.20-	85,416.47	
03-11		CHEQUE 09859411	INT		191-000	804632			3901	1,930.91-	83,485.56	
03-11		CBQ. DEP. 09859585 BCP	INT		000-000	803130			3902	2,514.20-	80,971.36	
03-11		CHEQUE 09859595	INT		191-000	804633			3901	3,000.00-	77,971.36	
03-11		CHEQUE 09859415	INT		191-000	804634			3901	5,083.20-	72,888.16	
03-11		CHEQUE 09859594	INT		191-000	804625			3901	7,398.45-	65,489.71	
03-11		CHEQUE 09859416	INT		191-000	804635			3901	11,682.00-	53,807.71	
03-11		CHEQUE 09859405	INT		191-000	804630			3901	15,432.25-	38,375.46	
03-11		IMPUESTO IIF	INT						0909	12.00-	38,363.46	
04-11		DE PROMOTORA GRUPO NOR TLC			111-008	036295	15:48		TRPOJ2	2401	674.70	39,038.16
04-11		DE PROMOTORA GRUPO NOR TLC			111-008	036294	15:48		TRP011	2401	773.95	39,812.11
04-11		DE PROMOTORA GRUPO NOR TLC			111-008	036296	15:48		TRP006	2401	773.95	40,586.06
04-11		DE BOMBA DEL PERU S.A. TLC			111-008	265654	18:26		TRP0A6	2401	1,062.00	41,648.06
04-11		0010015959 FRENDORO S. TLC			111-008	214631	17:08		TRP0A0	2401	6,780.12	48,428.18
04-11		0010015819 SIFLEY AVEN TLC			111-008	183219	16:03		TRP0A0	2401	7,009.00	55,437.18
04-11		VARIOS CALABO COMERT TLC			111-008	245875	17:58		TRP0A0	2401	10,195.00	65,632.18
04-11		VARIOS BARRA ROSA DE QUITO TLC			111-008	246999	18:01		TRP0A2	2401	10,636.78	76,268.96
04-11		CITIBANCO 1223068	VEN	SUC LIMA	191-000	062789	10:34		RCJH	2014	14,999.72	91,268.68
04-11		VARIOS CERAMICA LIMA S TLC			111-008	278725	18:59		TRP0A3	2401	15,435.00	106,703.68
04-11		SOSPERO 1040385120	INT		000-000		02:13		4611	60.00-	106,643.68	
04-11		CHEQUE 09859524	VEN	AG. PRIMAVERA MONT	194-046	226771	14:11		859903	3001	2,000.00-	108,643.68
04-11		CHEQUE 09859599	VEN	AG. MEGA PLAZA	191-010	920874	10:09		845560	3001	2,400.00-	106,243.68

Impreso por Diálogo (226 - 01/10/16)

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

Figura 3: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES DICIEMBRE 2016

												
ESTADO DE CUENTA CORRIENTE												
DEL 01/12/2016 AL 31/12/2016												
EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L. CA. FAUSTINO MALDONADO. N.291 PANAMERICAN LOS OLIVOS-LIMA A NORTE. LIMA-39 000 88888 (9S6701)												
PAGINA 1 DE 5												
MONEDA		CODIGO DE CUENTA										
SOLES		191-0132855-0-68										
EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SILVA P. JULIO OFICINA: AG.NACIONES UNIDAS - TELEFONO: 4255656 CELULAR: E-MAIL: juliosilvap@bcp.com.pe												
<p>AVISOS</p> <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. A PARTIR DEL 01/12/2016 NO SE REALIZARA LA ENTREGA DE LETRAS "AMORTIZADAS" CANCELADAS AL IGUAL QUE CUALQUIER OTRA LETRA CANCELADA.</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>												
RESUMEN DEL MES												
SALDO CONTABLE AL 01/12/2016	ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 31/12/2016	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR				
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES						
12,290.24	33,000.00	777,698.23	943,470.98	6,640.70	0.00	3,023.37	130,146.58	118,071.56				
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			
01-12		ENTREGA C/CHEQUES	FUE	INT		000-000	390874			2903	1,203.28	13,493.52
01-12		Credito									1,203.28	14,696.80
01-12		0010015961 UNIQUE S.A.		TLC		111-008	697844	04:30	TNPOA3	2401	13,090.34	27,787.14
01-12		0010015960 UNIQUE S.A.		TLC		111-008	697835	04:30	TNPOA3	2401	133,376.65	151,163.79

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 2 se puede observar que el saldo según bancos al 30 de noviembre del 2016 asciende a S./12,290.24. En la figura N° 3 se puede observar que el saldo según bancos al 31 de diciembre del 2016 asciende a S./-130,146.58 (sobregiro bancario), es decir los pagos que se hace por intermedio del banco han excedido el saldo de la cuenta de la empresa. El banco autorizó girar cheques por un valor superior al saldo en la cuenta corriente.

Figura 4: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES ENERO 2017

BCP											
ESTADO DE CUENTA CORRIENTE											
DEL 01/01/2017 AL 31/01/2017											
EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L. CA. FAUSTINO MALDONADO. N.291 PANAMERICAN LOS OLIVOS-LIMA A NORTE. LIMA-39 000 88888 (9S6701)											
PAGINA 1 DE 5											
MONEDA		CODIGO DE CUENTA									
SOLES		191-0132855-0-68									
EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SIU M. JENNIFER OFICINA: SUC.LIMA - BANCA DE TELEFONO: CELULAR: E-MAIL: jsiu@bcp.com.pe											
AVISOS											
<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. A PARTIR DEL 01/02/2017 LA COMISION DE MANTENIMIENTO DE CUENTA CORRIENTE SERA DE S/30.00 O US\$11.00</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>											
RESUMEN DEL MES											
SALDO CONTABLE AL		ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL		SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR	
01/01/2017		EFECTIVO OTROS		CHEQUES OTROS		ACREEDORES DEUDORES		31/01/2017			
130,146.58-		0.00 1,177,794.46		843,580.31 179,375.99		0.00 1,109.34		23,582.24		45,217.19-	
A		B		C		D		E		F	
+		+		-		-		+		-	
										G = H	
ACTIVIDADES											
FECHA PROC.	FECHA VALOR	DESCRIPCION	MED AT*	LUGAR	SUC-AGE	NUM OP	HORA	ORIGEN	TIPO	CARGO / ABONO	SALDO CONTABLE
02-01		MSALUDS 4308512	INT		000-000		00:30		4611	135.35-	130,281.93-
02-01		MSALUDS 2454637	INT		000-000		00:30		4611	153.15-	130,435.08-
02-01		MSALUDS 0632312	INT		000-000		00:30		4611	1,108.39-	131,543.47-
02-01	31-12	FORTE EXTRACTO NUMER Y	INT		191-000	804965			4991	3.50-	131,546.97-

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 4 se puede observar que el saldo según bancos al 31 de enero del 2017 asciende a S./23,582.24. Después del robo ocurrido, la empresa adopta y aplica ciertas medidas de control. Entre ellas podemos mencionar que se registró para recibir alertas de saldo a través de su banco. Este tipo de alertas pueden ayudar a saber cuándo se está en riesgo de sobregirar la cuenta.

Figura 5: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES FEBRERO 2017

BCP

ESTADO DE CUENTA CORRIENTE
DEL 01/02/2017 AL 28/02/2017
EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L.
CA. FAUSTINO MALDONADO, N.291 PANAMERICAN
LOS OLIVOS-LIMA A NORTE.

000 88888 (956701) 138741
LIMA-39
16531

PÁGINA 1 DE 4
CÓDIGO DE CUENTA INTERBANCARIO (CCI) 002-191-000132855068-54
CÓDIGO DE CUENTA 191-0132855-0-68

EJECUTIVO DE NEGOCIOS SIU M. JENNIFER
OFICINA SUC. LIMA - BANCA DE
TELÉFONO CELULAR
E-MAIL: jsiu@bcp.com.pe

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. A PARTIR DEL 01/02/2017 LA COMISION DE MANTENIMIENTO DE CUENTA CORRIENTE SERA DE S/30.00 O US\$11.00

(*) 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 CONTABLE AL 01/02/2017	ABONOS/DEPOSITOS		CARGOS/RETIROS		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 28/02/2017	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES		
23,582.24	0.00	701,772.57	692,968.52	18,435.62	0.00	646.88	13,303.69	90,942.29
A	B	C	D	E	F	G	H	

ACTIVIDADES

FECHA PROC.	FECHA VALOR	DESCRIPCIÓN	MED AT*	LUGAR	REFERENCIAS ADICIONALES					CARGO/ABONO	SALDO CONTABLE
					SUC-AGE	NUM. OP	HORA	ORIGEN	TIPO		
01-02		INSALUDS 4308512	INT		000-000		03:56		4611	135.35-	23,446.89
01-02		INSALUDS 2454637	INT		000-000		03:56		4611	153.15-	23,293.74
01-02		CHEQUE 09859939	VEN	AG.MENDIOLA	191-078	647588	14:41	S53799	3001	1,076.47-	22,217.27
01-02		CHEQUE 09859940	VEN	AG.MENDIOLA	191-078	559176	13:16	S53799	3001	1,091.01-	21,126.26
01-02		INSALUDS 0632312	INT		000-000		03:56		4611	1,108.38-	20,017.88
01-02	31-01	PORTE EXTRACTO NUMER #	INT		191-000	808936			4991	3.50-	20,014.38
01-02		COM. CHQ. RECH 09859937	INT		191-000	808118			4998	45.00-	19,969.38
01-02		COM. CHQ. RECH 09859937	INT		191-000	808119			4998	45.00-	19,924.38

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 5 se puede observar que el saldo según bancos al 28 de febrero del 2017 asciende a S./13,303.69. Es el segundo mes del año 2017 en el que la empresa se mantiene estable y no recae en un sobregiro bancario, situación que es conveniente para la empresa ya que en un sobregiro bancario la empresa no solo va a estar obligada a pagar la transacción que hizo el banco, sino que adicionalmente el banco le cobra un cargo.

Figura 6: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES MARZO 2017

												
ESTADO DE CUENTA CORRIENTE												
DEL 01/03/2017 AL 31/03/2017												
EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L CA. FAUSTINO MALDONADO. N. 291 PANAMERICAN LOS OLIVOS-LIMA A NORTE. LIMA-39 000 88888 (9S6701)												
PAGINA 1 DE 5												
MONEDA						CODIGO DE CUENTA						
SOLES						191-0132855-0-68						
EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SIU M. JENNIFER OFICINA: SUC.LIMA - BANCA DE TELEFONO: CELULAR: E-MAIL: jsiu@bcp.com.pe												
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 CONTABLE AL 01/03/2017		ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 31/03/2017		SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR		
13,303.69		380.00		865,745.59		0.00		61,851.89		54,273.88		
A		B		C		D		E		F		
+		+		-		-		+		-		
ACTIVIDADES												
FECHA PROC.	FECHA VALOR	DESCRIPCION	MED AT *	LUGAR	REFERENCIAS ADICIONALES					CARGO / ABONO	SALDO CONTABLE	
					SUC-AGE	NUM OP	HORA	ORIGEN	TIPO			
01-03		ENTREGA C/CHEQUES	FUE	INT		000-000	314541			2903	2,641.99	15,945.68
01-03	02-03	O/B Local									2,641.99	
01-03		MSALUDS 4308512		INT		000-000		03:50		4611	135.34-	15,810.34
01-03		MSALUDS 2454637		INT		000-000		03:50		4611	153.15-	15,657.19

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 6 se puede observar que el saldo según bancos al 31 de marzo del 2017 asciende a S./61,851.89.

Figura 7: ESTADO DE CUENTA CORRIENTE MES ABRIL 2017



ESTADO DE CUENTA CORRIENTE

DEL 01/04/2017 AL 30/04/2017

EMP. DE TRANSPORTES MARTINEZ E.I.R.L.
CA. FAUSTINO MALDONADO. N. 291 PANAMERICAN
LOS OLIVOS-LIMA A NORTE.
LIMA-39
000 88888 (9S6701)

PAGINA 1 DE 5

MONEDA	CODIGO DE CUENTA
SOLES	191-0132855-0-68

EJECUTIVO DE NEGOCIOS: SIU M. JENNIFER
OFICINA: SUC LIMA - BANCA DE
TELEFONO: CELULAR:
E-MAIL: jsiu@bcp.com.pe

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.
A PARTIR DEL 15/06/2017 LAS TASAS PIZARRA PARA DESCUENTO DE LETRAS Y FACTURAS SERAN: 32% MN Y 30% ME. RECUERDA QUE PARA SOLICITAR EL FINANCIAMIENTO, DEBES COORDINAR LA TASA PREVIAMENTE CON TU EJECUTIVO DE NEGOCIOS. LA COMISION DE RENOVACION DE LETRAS EN DESCUENTO SERA DE 1% DEL MONTO DE LA LETRA. EL MINIMO SERA S/ 20 O \$6. Y EL MAXIMO, S/ 175 O \$53.

(*) 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 CONTABLE AL 01/04/2017	ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 30/04/2017	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES		
61,851.89	0.00	951,167.08	783,063.24	25,283.18	0.00	169.32	204,503.23	8,531.68
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		
01-04	31-03	PORTE EXTRACTO NUMER Y	INT		191-000	804337			4991	3.50-	61,848.39
03-04		MSALUDS 4308512	INT		000-000		01:54		4611	135.34-	61,713.05
03-04		MSALUDS 2454637	INT		000-000		01:54		4611	153.16-	61,559.89
03-04		MSALUDS 0632312	INT		000-000		01:54		4611	1,108.38-	60,451.51

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

En la figura N° 7 se puede observar que el saldo según bancos al 30 de abril del 2017 asciende a S./204,503.23.

En los estados de cuenta que hemos mostrado se evidencia que desde que se tomaron medidas de control, es decir desde octubre 2016 la empresa experimentó cambios que le son favorables.

Basándonos en esos cambios y mejoras, con resultados comprobados es que planteamos un plan de mejora para los siguientes seis meses.

Empezamos esta parte de nuestra tesis identificando en las tablas N° 6 y N° 7 cuáles son las debilidades y fortalezas de la Empresa de Transporte Martínez respectivamente. Entre los puntos débiles que son más reiterativos y que no favorecen a la empresa podemos mencionar la falta de personal capacitado en el área administrativa, la falta de disponibilidad para pagar en planilla a personal preparado y la falta de comunicación entre las áreas. Entre las fortalezas que resaltan más en la empresa podemos mencionar que tiene reconocida trayectoria y que si capacitan y motivan constantemente a los choferes, medida que también puede aplicarse en el área administrativa. Asimismo, la empresa le dedica un constante mantenimiento a sus unidades de transporte.

Tabla 6: DEBILIDADES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE MARTINEZ E.I.R.L

<u>DEBILIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal capacitado en el área administrativa.
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no quiere pagar lo que un personal capacitado requiere.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de implementación de TI en la empresa (por ejemplo no se utiliza transferencia electrónica para pagar a proveedores)
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación entre las áreas (administrativas, cobranzas y gerenciales)
<ul style="list-style-type: none"> • Información desactualizada en la base de datos (pagos)
<ul style="list-style-type: none"> • Información errada en la entrega de cheques a proveedores
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mecanismos formales de controles de emisión y gestión de cheques en la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: FORTALEZAS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE MARTINEZ E.I.R.L

<u>FORTALEZAS</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante a los choferes
<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de motivación para los choferes
<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento constante a sus unidades de transporte
<ul style="list-style-type: none"> • Existen muy buenas relaciones entre el personal del área de transporte
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa es reconocida por su trayectoria.
<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad de clientes.

Fuente: Elaboración propia

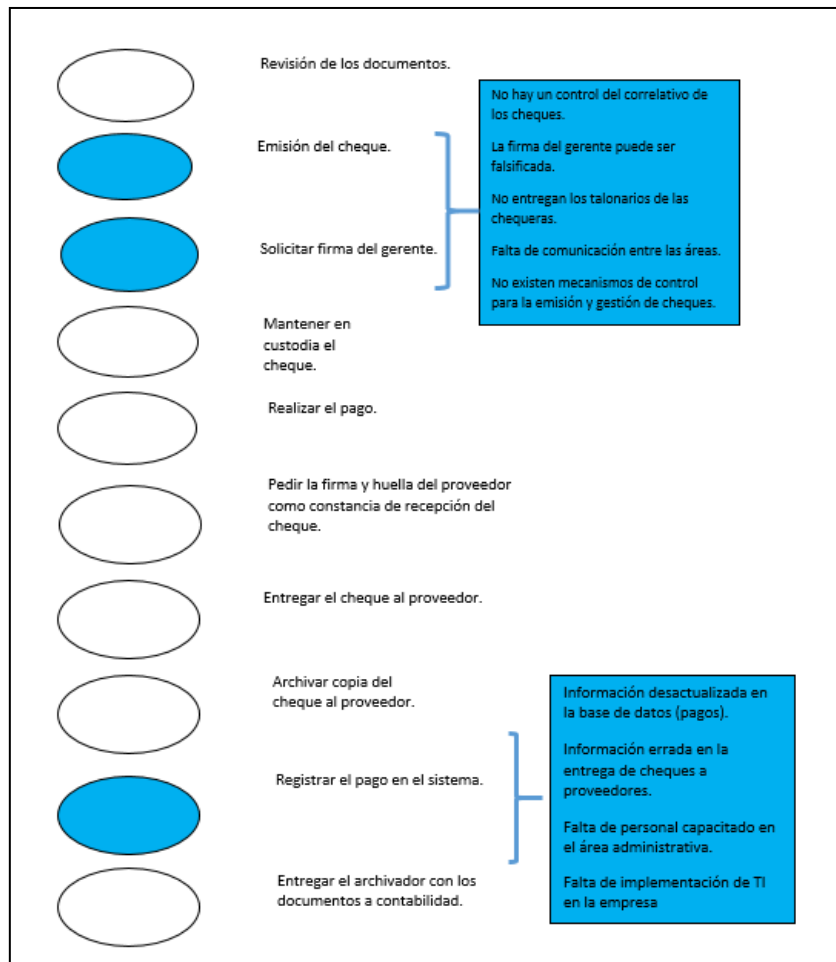
Tabla 8: AREAS COMUNES DE LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS

AREA COMUN	DEBILIDADES	FORTALEZAS
Pago a proveedores	Información desactualizada en la base de datos (pagos) Información errada en la entrega de cheques a proveedores	Capacitación constante a los choferes La empresa es reconocida por su trayectoria.
Emisión de cheques	Falta de mecanismos formales de controles de emisión y gestión de cheques en la empresa. Falta de comunicación entre las áreas (administrativas, cobranzas y gerenciales) Falta de personal capacitado en el área administrativa. Información errada en la entrega de cheques a proveedores Información desactualizada en la base de datos (pagos)	Capacitación constante a los choferes Mantenimiento constante a sus unidades de transporte Existen muy buenas relaciones entre el personal del area de transporte
Sistemas de información	Falta de implementación de TI en la empresa Negativa iniciativa para implementar TI en la empresa	La empresa es reconocida por su trayectoria.
Recursos Humanos	La empresa no quiere pagar lo que un personal capacitado requiere. Política de la empresa de solo contratar en su planilla administrativa a familiares o amigos cercanos.	Alto grado de motivación para los choferes La empresa es reconocida por su trayectoria.

Fuente: Elaboración propia

Después de haber identificado las debilidades y fortalezas de la empresa, hemos procedido a relacionar cada debilidad con las fortalezas que creemos pueden servir de ayuda para mejorar. Asimismo, hemos procedido a relacionar las debilidades en áreas comunes.

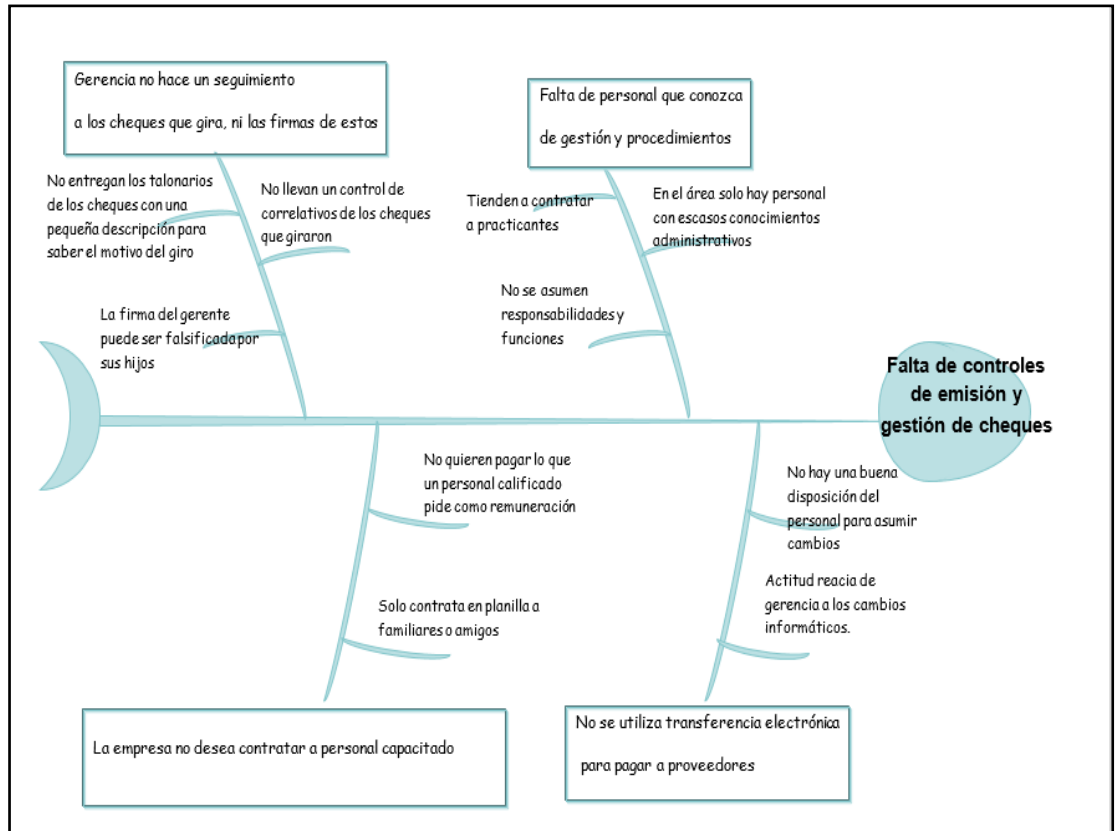
Figura 8: DIAGRAMA DOP-PROCESO DE EMISION DE CHEQUES



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, hemos procedido a elaborar un diagrama DOP que nos sirve de ayuda para identificar los puntos débiles en el proceso de emisión y control de cheques. En la figura N° 8 hemos detallado el proceso que sigue la empresa cuando emite un cheque. Los problemas que tiene la empresa cuando gira el cheque están relacionados a la falta de políticas de control de los correlativos de las chequeras, falta de control de la firma de gerencia, poca comunicación entre las áreas y que no entreguen los talonarios de las chequeras para tener una mayor referencia. Asimismo, cuando se registra los pagos podemos verificar que la información no está actualizada en el sistema, falta de implementación de tecnologías de información y que incluso se entrega cheques a los proveedores con información incorrecta (error en el importe, nombre mal escrito de la razón social o que el importe en números y letras no es el mismo).

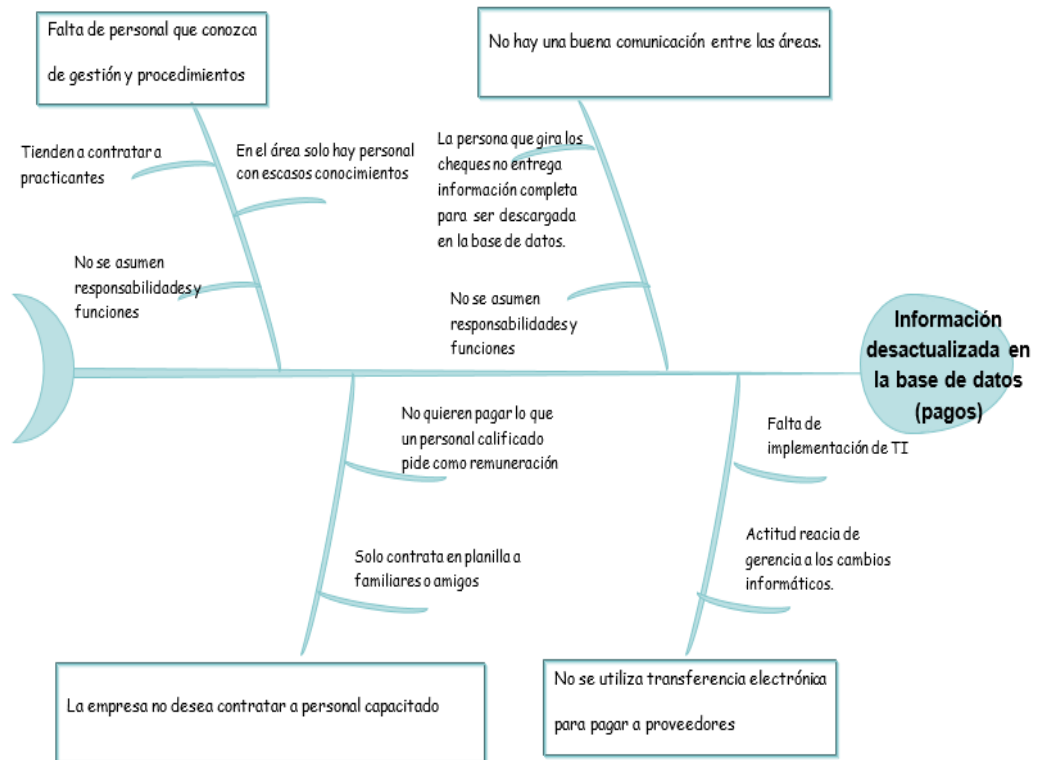
Figura 9: FALTA DE CONTROLES DE EMISION Y GESTION DE CHEQUES



Fuente: Elaboración propia

En la figura N° 9 hemos elaborado un diagrama de Ishikawa sobre la falta de controles en la emisión y gestión de cheques. Hemos incluido como posibles causas de este problema a la carencia de personal que conozca de gestión y procedimientos, la poca o nula disponibilidad de la empresa de contratar en planilla a personal capacitado, la falta de uso de transferencias electrónicas y que gerencia no hace un seguimiento a los cheques que gira y firma.

Figura 10: INFORMACION DESACTUALIZADA EN LA BASE DE DATOS (PAGOS)



Fuente: Elaboración propia

En la figura N° 10 hemos elaborado un diagrama de Ishikawa sobre la información desactualizada de los pagos en la base de datos. Hemos incluido como posibles causas de este problema a la carencia de personal que conozca de gestión y procedimientos, la poca o nula comunicación entre las áreas, la falta de interés de la empresa para contratar en planilla a personal capacitado y la falta de uso de transferencias electrónicas.

3.1. Desarrollo el Objetivo 1

Tabla 9: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°1

PLAN DE ACCION							
Objetivo específico	Diagnosticar la situación actual del área de control de pagos para la emisión de cheques en la Empresa de Transporte Martínez EIRL.						
Área Común: Pago a proveedores							
Acciones de mejora (Jerarquía)	Tareas	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos Necesarios	Indicador Seguimiento	Responsable Seguimiento
			Inicio	Final			
Realizar las transferencias electrónicas para pagar a proveedores por importes mayores a S/10,000.	Verificar el concepto del comprobante antes de realizar la transferencia	Louis Bernal	02:00:00 p.m.	04:00:00 p.m.	Comprobantes (facturas, recibos por honorarios)	D-P	Judith Acuña
	Revisar el comprobante e importe antes de realizar la transferencia	Louis Bernal			Acceso a telecrédito	D-P	Judith Acuña
	Constatar que se este pagando correctamente por transferencia electrónica (importes exactos)	Louis Bernal			Acceso al sistema	D-P	Judith Acuña
Emitir cheques para pagar a proveedores por importes mayores a S/500 pero menores a S/10,000	Verificar el concepto del comprobante antes de realizar el pago	Louis Bernal	02:00:00 p.m.	04:00:00 p.m.	Comprobantes (facturas, recibos por honorarios)	D-P	Vanessa Calderón
	Revisar el comprobante e importe antes de realizar el pago	Louis Bernal			Acceso a telecrédito	D-P	Vanessa Calderón
	Constatar que se este pagando correctamente (importes exactos)	Louis Bernal			Acceso al sistema	D-P	Vanessa Calderón

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°1

Todos los cheques son sellados como “No Negociable” y son girados a nombre del proveedor.	Revisar cada cheque que ha sido girado en el día	Louis Bernal	02:00:00 p.m.	03:00:00 p.m.	Cheque	D-P	Vanessa Calderón
	Colocar el sello de “No Negociable” y el nombre correcto del proveedor	Louis Bernal			Sello de “No Negociable”	D-P	Vanessa Calderón
Diariamente, los pagos son aplicados a facturas individuales por el asistente contable en el sistema	Las funciones para registrar, aprobar y conciliar se encuentren adecuadamente segregadas.	Louis Bernal	02:00:00 p.m.	04:00:00 p.m.	Estado de cuenta	D-P	Judith Acuña
	El asistente contable y el contador son las únicas personas que tienen acceso al registro de los pagos en el sistema contable.	Louis Bernal			Cheque	D-P	Judith Acuña
	Los pagos son registrados correctamente con el proveedor que corresponde.	Louis Bernal			Acceso al sistema	D-P	Judith Acuña
El asistente contable revisa semanalmente el estado de cuenta y verifica los pagos realizados.	Las funciones para registrar, aprobar y conciliar se encuentren adecuadamente segregadas.	Louis Bernal	11:00:00 p.m.	01:00:00 p.m.	Estado de cuenta	D-P	Judith Acuña
	El asistente contable y el contador son las únicas personas que tienen acceso al registro de los pagos en el sistema contable.	Louis Bernal			Cheque	D-P	Judith Acuña
	Los pagos son registrados correctamente con el proveedor que corresponde.	Louis Bernal			Acceso al sistema	D-P	Judith Acuña
El asistente contable gestiona los pagos los cuales son aprobados por personal autorizado de la Alta Gerencia	Informar procedimientos de administración de caja y bancos debidamente documentado por correo electrónico y distribuido a todo el personal	Louis Bernal	09:00:00 p.m.	10:00:00 p.m.	Correo electrónico	D-P	Vanessa Calderón

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°9 elaboramos un plan de acción para el objetivo específico N°1. En la empresa se estaba infringiendo el principio de ente y objetividad, debido a que no se separaba el patrimonio personal del empresarial; y porque registran contablemente no solo lo de la empresa, sino también lo que no debería suceder en ella, es decir se presentaba la información en beneficio de gerencia, esto hace perder la objetividad de las operaciones reales. Asimismo, no se administra y gestiona correctamente las cuentas por pagar. Si es que se administrara las cuentas por pagar, la empresa tendría el beneficio de aumentar la capacidad de crédito con sus proveedores debido a que cumpliría con los tiempos de pago acordados y la relación proveedor-empresa mejoraría. El flujo de efectivo de la empresa no se vería afectado por intereses moratorios innecesarios. Si se aplica nuestro plan de mejora la empresa puede llevar un control adecuado de sus pagos, evita o reduce los fraudes al no permitir los pagos que no están sustentados, puede tener informes contables veraces, información de calidad en la toma de decisiones y mejorar el control de los recursos económicos. Empezamos nuestro plan de acción incluyendo el uso de transferencias electrónicas para pagar a proveedores por importes mayores a S/10,000. El uso de cheques solo se hará en caso se tenga que pagar a proveedores por importes mayores a S/3,500 pero menores a S/10,000. Para realizar esto se debe verificar el comprobante antes de realizar el desembolso, revisar el comprobante e importe antes de realizar la transferencia y constatar que se está pagando correctamente. Como habíamos mencionado, el gerente quien es una persona de avanzada edad era quien se encargaba de emitir los cheques y no permitía que otro personal pueda cumplir esta función. Esto implicaba que muchas veces los cheques presentaban información errónea y así se entregue al proveedor. Las acciones que planteamos las hemos asignado al asistente contable y las hemos considerado realizar en horario después del refrigerio porque a esa hora la empresa empieza a gestionar los pagos pendientes.

Asimismo, todos los cheques son sellados como “No negociable” y son girados a nombre del proveedor. Diariamente, los pagos son aplicados a facturas individuales por el asistente financiero. Para llevar a cabo estas acciones se debe revisar cada cheque girado en el día, tener en claro que las funciones de registrar, aprobar y conciliar se encuentran adecuadamente segregadas, el analista financiero es la única persona que tiene acceso al registro de los pagos. Las acciones que planteamos las hemos asignado al asistente contable y las hemos considerado realizar en horario después del refrigerio porque a esa hora la empresa empieza a gestionar los pagos pendientes.

También incluimos como parte del plan de mejora que el analista financiero revisa semanalmente el estado de cuenta y verifica los pagos realizados. El asistente contable gestiona los pagos, los cuales son aprobados por personal autorizado por la alta gerencia. Para realizar estas acciones, además de las indicadas líneas arriba, se debe informar sobre los procedimientos para el proceso de administración de caja y bancos documentado en correo electrónico, el cual es distribuido a todo el personal. Las acciones que planteamos las hemos asignado al asistente contable y las hemos considerado realizar en horario de la mañana. Nuestros tipos de control son detectivo (D) y preventivo (P).

3.2. Desarrollo el Objetivo 2

Tabla 10: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°2

PLAN DE ACCION							
Objetivo específico: Identificar los requerimientos para el proceso de control de emisión de cheques en la Empresa de Transporte Martínez EIRL.							
Área Común: Emisión de cheques							
Acciones de mejora (Jerarquía)	Tareas	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos Necesarios	Indicador Seguimiento	Responsable Seguimiento
			Inicio	Final			
Control diario de los correlativos de los cheques emitidos	Solicitar los talonarios de las chequeras	Diego Rodríguez	09:00:00 a.m.	12:00:00 p.m.	Acceso al sistema	D-P	Judith Acuña
	Conciliar con el estado de cuenta	Diego Rodríguez			Estado de cuenta	D-P	Judith Acuña
	Conciliar con el corte de los movimientos históricos	Diego Rodríguez			Chequeras	D-P	Judith Acuña
	Guardar las chequeras en un lugar seguro	Néstor Martínez			Lapicero y hojas	D-P	Judith Acuña
Control diario de los correlativos de los cheques anulados	Solicitar los talonarios de las chequeras	Diego Rodríguez	09:00:00 a.m.	12:00:00 p.m.	Acceso al sistema	D-P	Vanessa Calderón
	Conciliar con el estado de cuenta	Diego Rodríguez			Estado de cuenta	D-P	Vanessa Calderón
	Conciliar con el corte de los movimientos históricos	Diego Rodríguez			Chequeras	D-P	Vanessa Calderón
	Guardar las chequeras en un lugar seguro	Néstor Martínez			Lapicero y hojas	D-P	Vanessa Calderón
Firma autorizada y realizada por el gerente general	Coordinación con el gerente general para que los cheques siempre sean firmados por él mismo	Néstor Martínez	09:00:00 a.m.	09:30:00 a.m.		D-P	Judith Acuña

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°2

Reconocimiento del sustento del cheque (comprobante)	Solicitar una copia del cheque emitido	Diego Rodríguez	02:00:00 p.m.	03:00:00 p.m.	Acceso al sistema	D-P	Judith Acuña
	Verificar que el cargo de recepción del cheque tenga firma, huella y número de DNI del proveedor	Diego Rodríguez					Judith Acuña
	Solicitar el comprobante que paga el cheque	Diego Rodríguez					Judith Acuña
	Descarga del pago en la base de datos	Diego Rodríguez					Judith Acuña
Revisión del cheque emitido (concepto, importe en números y letras)	Solicitar el cheque inmediatamente después de emitido	Diego Rodríguez	02:00:00 p.m.	03:00:00 p.m.	Cheque	D-P	Vanessa Calderón
	Verificar que el importe sea correcto	Diego Rodríguez					Vanessa Calderón
	Verificar que el número en letras coincida con el importe escrito	Diego Rodríguez					Vanessa Calderón
	Verificar que la razón social escrita en el cheque sea el correcto	Diego Rodríguez					Vanessa Calderón
					Lapicero y hojas	D-P	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°10 elaboramos un plan de acción para el objetivo específico N°2. Tal como ya hemos explicado, la empresa no cumplía con los principios contables de ente y objetividad, debido a que no se separaba el patrimonio personal del empresarial; y porque registran contablemente no solo lo de la empresa, sino también lo que no debería suceder en ella, es decir se presentaba la información en beneficio de gerencia, esto hace perder la objetividad de las operaciones reales. Los saldos que tenga en la cuenta 101111 Caja General, cuenta en la que se registraban todos los cheques que no tenían sustento serán veraces. Al aplicar nuestro plan de mejora, este saldo debe ser inferior o casi inexistente, ya que no se aceptará ningún pago que no ha sido debidamente sustentado. Además, el contar con saldos contables reales es fuente de

información de calidad para la toma de decisiones y mejorar el control de los recursos económicos. Asimismo, podemos indicar que lo expuesto también ha sido corroborado por otros auditores, quienes confirman las observaciones planteadas. La verificabilidad, característica cualitativa de mejora de la información financiera útil ha sido aplicada en este punto.

Empezamos nuestro plan de acción incluyendo el control diario de los correlativos de los cheques emitidos y anulados. Asimismo, hacer las coordinaciones para la firma autorizada y solo realizada por el gerente general. Para poder cumplir con estas acciones de mejora es necesario solicitar los talonarios de las chequeras, conciliar con el estado de cuenta, conciliar con el corte de los movimientos históricos, guardar las chequeras en un lugar seguro y coordinar con el gerente para que los cheques solo sean firmados por su persona. Habíamos indicado que el gerente quien era la única persona que podía emitir los cheques mostraba una actitud reacia a que un tercero realice esta función, debido a los problemas suscitados es necesario adoptar medidas de control empezando con comunicar estos cambios al gerente, para que entienda sobre la importancia del control interno y de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se comprobó fue expuesta la empresa. El realizar conciliaciones no solo a fin de mes para elaborar balances, sino también adicionalmente conciliar diariamente puede evitar riesgos de robo y fraude. Las acciones que planteamos las hemos asignado al auxiliar contable y las hemos considerado realizar en horas de la mañana.

Además, hemos considerado incluir el reconocimiento del sustento del cheque con su respectivo comprobante y la revisión del cheque emitido. Esto incluye revisar el concepto del comprobante, la razón social, el importe en números y letras. Para poder cumplir con estas acciones de mejora es necesario solicitar una copia del cheque emitido, verificar que el cargo de recepción del cheque tenga firma, huella y número de DNI del proveedor, solicitar el comprobante que sustenta la emisión del cheque y descargar el pago en el sistema. La empresa no verificaba que se tenga un cargo de recepción del cheque por parte del proveedor, esto muchas veces ocasionaba que no se tenga la certeza si se pagó o no al proveedor, o incluso se han presentado casos en los que se pagaba mal, con importes mayores a lo indicado en la factura de compras y esto recién se daba a conocer cuando se conciliaba a fin de mes. Cuando se revisaba en el sistema para informarse sobre cuánto se debe a un proveedor, muchas veces ese saldo por pagar era incorrecto por las razones expuestas anteriormente. Si es que no se aplican mecanismos de control iniciales, la empresa está expuesta a que ocurran problemas de todo tipo.

De manera similar a las acciones de mejora indicadas anteriormente, las hemos asignado al auxiliar contable y hemos considerado realizarlas en horas de la tarde. Nuestros tipos de control son detectivo (D) y preventivo (P).

En la tabla N°11 elaboramos un diagrama de Gantt para el objetivo específico N° 1 y N° 2. En este diagrama hemos incluido las tareas a realizar para realizar las acciones de mejora planteadas en las tablas N° 9 y N° 10 respectivamente. Empezamos el 2 de enero del 2018, nuestras dos primeras actividades serán informar los procedimientos para el proceso de administración de caja y bancos documentado por correo electrónico y distribuido a todo el personal y solicitar los talonarios de las chequeras. Luego procederemos a conciliar con el corte de los movimientos históricos, esto nos tomará tres días consecutivos para luego pasar a conciliar con el estado de cuenta, actividad que nos tomara otros tres días, finalizando el tema de las conciliaciones el 8 de enero. Al día siguiente, debemos guardar las chequeras en un lugar seguro, coordinar con el gerente general para que los cheques sean firmados solo por su persona y solicitar una copia de toso los cheques emitidos, esto nos tomara en total 4 días de trabajo, estaríamos terminando el 12 de enero. Después debemos verificar que el cargo de recepción del cheque tenga firma, huella y número de DNI del proveedor. Esta actividad la tenemos que culminar hasta el 18 de enero. Asimismo, tenemos que solicitar el comprobante que paga cada cheque, el cual puede ser una factura o recibo por honorario, revisar cada cheque girado en el día y colocar el sello de “No negociable” con el nombre correcto del proveedor. Estas actividades las tenemos que culminar hasta el 24 de enero. En lo concerniente a pagos, tenemos que verificar el comprobante antes de realizar el desembolso y en el caso de transferencias electrónicas, revisar con detalle el comprobante, su concepto e importe y verificar que se esté pagando correctamente por transferencia electrónica. Finalmente, los días 30 y 31 de enero debemos revisar que los pagos son registrados correctamente en el sistema para tener la seguridad de tener un correcto saldo a pagar por cada proveedor.

3.3. Desarrollo el Objetivo 3

Tabla 12: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°3

PLAN DE ACCION							
Objetivo específico : Establecer un plan de capacitación para el personal que labora en la Empresa de Transporte Martínez EIRL.							
Área Común: Emisión de cheques-Recursos Humanos							
Acciones de mejora (Jerarquía)	Tareas	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos Necesarios	Indicador Seguimiento	Responsable Seguimiento
			Inicio	Final			
Enseñar procedimientos administrativos	Definir qué es una empresa	Roberto Ríos	09:00:00 a.m.	01:00:00 p.m.	Lapicero y hojas	P	Vanessa Calderon
	Clasificación de la empresas	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
	Constitución legal de una empresa	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
	Informar procedimientos de administración de caja y bancos	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
	Coordinación con el gerente general para que los cheques siempre sean firmados por él mismo	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
	Presentación de las funciones a cada personal	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
Enseñar procedimientos contables y financieros	Definir qué es un comprobante de pago	Roberto Ríos	09:00:00 a.m.	01:00:00 p.m.	Lapicero y hojas	P	Judith Acuña
	Explicar qué es un cheque y cómo se debe emitir	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Determinar el procedimiento a seguir para emitir correctamente un cheque	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Especificar el procedimiento que se debe seguir antes de entregar el cheque al proveedor (cargo de recibido con firma, huella y N° de DNI)	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Especificar cuándo se debe realizar transferencia electrónica y cuándo se debe emitir cheques	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Explicar cómo se debe revisar el comprobante (importes, letras) antes de realizar transferencias al proveedor	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Explicar cómo se debe revisar el comprobante (importes, letras) antes de emitir el cheque	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Enseñar cómo se debe realizar transferencias electrónicas correctamente	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Enseñar cómo revisar los pagos y cuentas por pagar en el sistema	Roberto Ríos				P	Judith Acuña
	Enseñar cómo revisar los cargos de los cheques según el reporte de movimientos históricos	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón
	Enseñar cómo revisar los cargos de los cheques con el estado de cuenta	Roberto Ríos				P	Vanessa Calderón

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°12 elaboramos un plan de acción para el objetivo específico N°3. En la empresa el personal que trabaja en el área administrativa carece de conocimientos que son básicos para realizar funciones no solo en su área, sino también en el contable. El administrador debe saber qué es lo que está firmando, y si no tiene conocimientos de contabilidad difícilmente entenderá que está firmando. La función de los administradores consiste en guiar las organizaciones para alcanzar metas. Todas las organizaciones existen para un propósito y un objetivo. Los administradores tienen la responsabilidad de combinar y usar los recursos organizados para asegurar el logro del propósito corporativo. La empresa carece de un sistema de gestión del talento humano, el cual permitirá medir y administrar el desempeño de los trabajadores a través de la capacitación, la retroalimentación y el apoyo, que les dará una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional. Esto permitirá una reducción significativa de la brecha entre las competencias requeridas por la organización y la disposición del colaborador, mejoramiento continuo para lograr una mayor eficacia y eficiencia y fomento de una cultura de consecución de los objetivos organizacionales con un rendimiento superior.

Como acciones de mejora del objetivo N° 3 hemos considerado enseñar procedimientos administrativos, contables y financieros. Para poder cumplir con estas acciones de mejora es necesario definir qué es una empresa, detallar cuál es la clasificación de las empresas, definir cuál es la constitución legal de la empresa, informar procedimientos para el proceso de administración de caja y bancos, coordinar con el gerente para que los cheques sean girados solo por sus persona y presentar las funciones que debe cumplir cada personal. Asimismo, debemos definir qué es un comprobante de pago, explicar qué es un cheque y cómo se debe emitir, determinar el procedimiento que se debe seguir para emitir correctamente un cheque, especificar el procedimiento que se debe seguir antes de entregar el cheque al proveedor, explicar cuándo se debe emitir cheques y cuando realizar transferencias electrónicas, explicar cómo se debe revisar el comprobante antes de emitir el cheque, enseñar cómo realizar las transferencias electrónicas, enseñar cómo revisar los pagos y cuentas por pagar en el sistema, enseñar cómo revisar los cargos de los cheques según el reporte de movimientos históricos y el estado de cuenta.

Todas estas acciones de mejora las hemos asignado al contador general y hemos considerado realizarlas en horas de la mañana hasta antes de la hora del refrigerio. Nuestro tipo de control es preventivo (P).

3.4. Desarrollo el Objetivo 4

Tabla 13: PLAN DE ACCION PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N°4

PLAN DE ACCION							
Objetivo específico: Proponer un incremento salarial para la contratación de personal que cumpla con la función de emisión y control de cheques.							
Área Común: Recursos Humanos							
Acciones de mejora (Jerarquía)	Tareas	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos Necesarios	Indicador Seguimiento	Responsable Seguimiento
			Inicio	Final			
Atribuir funciones y responsabilidades	Reunirse con gerencia para definir cuáles serán los cargos en el área administrativa y contable	Roberto Ríos	09:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	Hojas y lapicero	p	Judith Acuña
	Incluir en el organigrama todos los cargos asignados	Roberto Ríos			Impresora	p	Judith Acuña
	Comunicar a todas las áreas la asignación de cargos y funciones	Roberto Ríos				p	Judith Acuña
Mapear salarios en el mercado	Investigar en el mercado la situación de la empresa para asignar un sueldo promedio	Roberto Ríos	10:00:00 a.m.	11:00:00 a.m.	Hojas y lapicero	P	Vanessa Calderón
	Reunirse con gerencia para coordinar sobre la asignación de sueldos del próximo personal a contratar en planilla	Roberto Ríos			Impresora	P	Vanessa Calderón
Integrar los planes de la empresa	Definir los planes de carrera en el área contable	Roberto Ríos	09:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	Hojas y lapicero	P	Judith Acuña
	Detallar los planes de capacitación y especialización	Roberto Ríos			Impresora	P	Judith Acuña
Evaluar los desempeños constantemente	Elaborar un cronograma de evaluación al personal	Roberto Ríos	09:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	Hojas y lapicero	P	Vanessa Calderón
	Añadir políticas de evaluación al personal para definir un sueldo promedio	Roberto Ríos			Impresora	P	Vanessa Calderón

Fuente: Elaboración propia

Una estrategia de gestión de talento humano a largo plazo, garantiza contar con el personal idóneo para hacer que la organización tenga éxito constantemente. Reconocer los méritos de los empleados es tan importante como desarrollar sus habilidades, ya que una recompensa es una señal de retroalimentación ante un proceso de capacitación y una ayuda para mejorar la retención del empleado e impulsar su compromiso con la organización.

En la tabla N°13 elaboramos un plan de acción para el objetivo específico N°4. Una de las políticas de la empresa es que solo contrata en planilla a familiares o amigos cercanos. Sin embargo, esta medida no le fue favorable a la empresa, ya que sus trabajadores del área administrativa no son personal capacitado y con experiencia comprobada. En estas condiciones, la empresa fue expuesta a una mala gestión. Como acciones de mejora hemos considerado realizar cuatro acciones las cuales son atribuir funciones y responsabilidades, mapear salarios en el mercado, integrar los planes de la empresa y evaluar los desempeños constantemente. Para cumplir con lo establecido es necesario reunirse con gerencia para definir cuáles serán los cargos en el área administrativa y contable, incluir en el organigrama todos los cargos asignados y comunicar a todas las áreas la asignación de cargos. Asimismo, se debe investigar en el mercado la situación de la empresa para asignar un sueldo promedio y reunirse con gerencia para coordinar la asignación de sueldos al próximo personal a contratar en planilla. También se debe definir los planes de carrera en el área contable, detallar los planes de capacitación y especialización, elaborar un cronograma de evaluación al personal y añadir políticas de evaluación al personal para definir un sueldo promedio.

Todas estas acciones de mejora las hemos asignado al contador general y hemos considerado realizarlas en horas de la mañana. Nuestro tipo de control es preventivo (P).

4. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

Tabla 14: NOTAS DE LOS EEFF-CUENTA EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO

EMPRESA DE TRANSPORTE MARTINEZ E.I.R.L.		
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		
1 EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	USD	SI.
Caja		
Caja General		536,531
Caja Chica		974
Cuentas Corrientes		
Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68		-171,090
Banco de Credito M.E - 191-0811472-1-96	97,062	325,352
Banco BBVA Continental M.N- 0100009866		41,258
Banco BBVA M.E-007000210036	3,392	11,369
Banco Nacion MN(Detracciones)		187,123
Banco BANBIF MN- 007000334770		96,218
Banco BANBIF ME - 007000210036	38,391	128,688
	-----	-----
	138,845	1,156,422
	-----	-----

Fuente: Empresa de Transporte Martínez

Tabla 15: NOTAS DE LOS EFF-CUENTA EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO

EMPRESA DE TRANSPORTE MARTINEZ E.I.R.L.		
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS		
AL 31 DE ENERO DEL 2018		
1 EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	USD	S/.
Caja		
Caja Chica		2,003
Cuentas Corrientes		
Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68		117,308
Banco de Credito M.E - 191-0811472-1-96	30,345	98,379
Banco BBVA Continental M.N- 0100009866		6,458
Banco BBVA M.E-007000210036	5,954	19,304
Banco Nacion MN (Detracciones)		168,941
Banco BANBIF MN- 007000334770		195,440
Banco BANBIF ME - 007000210036	57,692	187,036
	-----	-----
	93,991	794,869
	=====	=====

Fuente: Empresa de Transporte Martínez

En las tablas N° 14 y N° 15 hemos incluido los anexos de las notas a los estados financieros de la cuenta efectivo y equivalente de efectivo. En la tabla N° 14 podemos observar el detalle de esta cuenta al 31 de diciembre del 2016. Según lo explicado, la empresa cerró ese año con un sobregiro bancario en su cuenta BCP MN. Además, podemos verificar que el saldo de esta cuenta no solo es por los bancos y la cuenta caja chica, sino también por la existencia de una cuenta denominada Caja General. En esta cuenta se registraban todos aquellos cheques que no tienen sustento, entre ellos los que corresponden a gastos que no son de la empresa, sino del gerente y familiares. En el cuadro se puede ver una pequeña muestra de que gastos personales los asumía la empresa. También se puede observar una pequeña referencia de cómo se pagaba a proveedores, pero sin sustento, es decir sin comprobantes. Es decir se pagaba a proveedores, sin hacer el seguimiento para que nos entreguen un sustento (factura o recibo por honorario).

En la tabla N° 15 planteamos cerrar al 31 de enero del 2018 con un saldo en positivo de la cuenta BCP MN, sin sobregiro bancario. Esto se debe a que en la empresa ya se aplican medidas de control y mejora.

CONCLUSIONES

El diagnóstico de la situación actual del área de control de pagos para la emisión de cheques de la empresa Transportes Martínez EIRL y la ejecución de nuestras acciones de mejora planteadas en nuestra tesis van a permitir tener en claro en qué condiciones estamos encontrando el área y definir cuáles son las actividades y tareas a desarrollar para lograr una imagen profesional, la cual refleja una mayor confianza a los proveedores y acreedores. Además una buena gestión de pagos, permitirá a la empresa una mayor gestión de tesorería, lo que implicará en la mayoría de los casos, mayor liquidez para prever posibles tensiones y estudiar soluciones con mayor antelación.

La identificación de los requerimientos para el proceso de control de emisión de cheques de la Empresa de Transporte Martínez EIRL y la ejecución de las acciones de mejora planteadas en nuestra tesis van a permitir comenzar a crear hábitos financieros sanos en la empresa, además de un mayor control financiero. La aplicación de acciones como las propuestas va a permitir mostrar una imagen exacta de la cuenta, muestra dónde y en qué se va gastando el dinero y la empresa no estará expuesta al cobro de cargos por cheques sin fondos.

El establecer un plan de capacitación para el personal que labora en la Empresa de Transporte Martínez EIRL y la ejecución de nuestras acciones de mejora planteadas en nuestra tesis van a permitir mejorar los conocimientos, habilidades, conductas y actitudes del personal de la empresa. La inversión que deberá realizar el gerente es primordial si quiere conseguir empleados más competentes, y por tanto, mejores resultados y más beneficios económicos para su empresa.

El proponer un incremento salarial para la contratación de personal que cumpla con la función de emisión y control de cheques y la ejecución de nuestras acciones de mejora planteadas en nuestra tesis van a permitir contar con colaboradores competitivos y motivados que contribuyan al logro de los objetivos de la organización. Un empleado motivado es mucho más productivo, aprovecha mejor el tiempo, así como los recursos que se le asignan e invierte todo el esfuerzo para alcanzar las metas y objetivos de su puesto de trabajo.

RECOMENDACIONES

La empresa debería dar mayor importancia a la evaluación y monitoreo constante para verificar el cumplimiento de las funciones y procedimientos establecidos en cuanto al plan de mejora del control interno de emisión de cheques, ya que ello sustentara la proyección económica que tendrá la empresa en los siguientes periodos.

Se recomienda realizar reuniones de trabajo mensuales, cada área con su respectivo reporte, donde cada encargado sugiera posibles mejoras que se puedan implementar en su área para ser evaluados por el gerente de la empresa.

Viendo el cuidado que se debe tener con el control de la emisión de cheques se recomienda la contratación de personal capacitado para que de esta manera se realice una mejor haya responsables dentro del área.

Establecer un control de autorización para importes ya sea mínimo y máximo de pagos con cheques, lo que ayudaría a una mayor fluidez de los pagos y las personas encargadas de retirar los cheques deben estar debidamente identificado y debe sellar el recibo de egreso.

Se recomienda realizar un manual de procedimientos que contenga la descripción de las actividades, ya que permite conocer el funcionamiento interno de la empresa, dentro del manual debe estar descrito todo lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, y en caso de rotación o cambio de personal se encuentren con una mejor información y formas de control de la empresa.

Se debe reforzar el control interno dentro de la emisión de cheques de la empresa Transportes Martínez EIRL, para que exista una seguridad razonable en cada operación que se realice, ya que estas, se verán reflejadas dentro de los estados financieros.

REFERENCIAS

- Benítez, C. (2014). Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería My Friend, ubicada en el sector Los Ceibos de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura. *Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte. Ibarra. Disponible en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3903/1/02%20ICA%20920%20TESIS.pdf>*
- Carbajal, M. y Rosario, M. (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. *Facultad de Ciencias Económicas. UPAO. Trujillo. Disponible en: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/CARBAJAL_MARITA_CONTROL_INTERNO_GESTION_FINANCIERA.pdf*
- Carranza, Y. et al. (2016). Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el año 2013. *Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. UCH. Los Olivos. Disponible en: http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/72/CARRANZA%20GOMEZ%20YESSE_NIA.pdf?sequence=3&isAllowed=y*
- Culqui, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. *Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas. USMP. Disponible en: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culqui_e.pdf*
- Garrido, B. (2011). Sistema de control interno en el área de caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido. *Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Los Andes. Mérida. Disponible en: <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>*
- Murillo, A. (2013). Auditoría interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio de Maracaibo. *Facultad de Ciencias Políticas, Administrativas y Sociales. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo. Disponible en: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3401-13-07331.pdf>*
- Nieto, D. (2014). El sistema integrado de administración financiera (SIAF-SP) y la gestión financiera/presupuestal en el sector público en el Perú y Latinoamérica, período 2011-2013. *Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras. USMP. Lima. Perú. Disponible en: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1120/1/nieto_m.pdf*
- Navarro, X. (2015). ¿Qué es un sistema contable y para qué sirve?. Noviembre 10, 2015, de Deusto Formación Sitio web: <https://www.deustoformacion.com/blog/finanzas/que-es-sistema-contable>

Norma Internacional de Auditoría N° 6 *Evaluación del riesgo y Control interno, párrafo 7 y 8, Sec 400*

Gutiérrez, M. (2013). Aplicación del borrador del nuevo PGC y de las NIIF a las empresas. España: Valencia.

Moore, S. (2011). Manual de Auditoria Financiera. *Página 65. Lima. Perú.*

Manco, J. (2014). Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal. *Página 27. Lima. Perú.*

Lara, A. (2012). Toma el Control de tu Negocio. *Página 19. México D.F.*

Sical, I. (2013). Auditoría externa del rubro de caja y bancos en una empresa industrial. *Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos Guatemala. Guatemala. Disponible en: http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4273.pdf.*

SMV. (2016). Ley de Títulos y Valores N° 27287. www.smv.gob.pe/sil/ley0000200027287001.doc.

Solo Contabilidad. (2016). Tratamiento Contable de las disponibilidades. *Disponible en: <http://www.solocontabilidad.com/disponibilidades/control-interno-controles-generales-y-controles-especificos>.*

ANEXOS

Anexo n.º 1. Cuestionario de Control Interno de la estructura de la empresa de Transporte Martínez EIRL


AUDITORIA PRELIMINAR DE OCTUBRE DEL 2016 A ABRIL 2017					
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
		SI	NO	N/A	Comentarios
I	Estructura de la compañía				
1.	a)¿La estructura organizativa se encuentra debidamente establecida?		X		
	b)¿Existe un archivo de la documentación debidamente organizado?		X		
	c)¿Tiene el archivo un instructivo de manejo?		X		
2.	¿Se encuentran establecidas y delimitadas por escrito, las responsabilidades?		X		
3.	¿Existe una adecuada segregación de funciones de los funcionarios y empleados de la Compañía?		X		Todo al área contable
4.	¿Existe un flujo adecuado de información entre Gerencia y personal? ¿Se comunican las responsabilidades y consecuencias de los incumplimientos a todos los empleados?		X		
5.	¿Se selecciona al personal de acuerdo con su capacidad técnica, profesional, honestidad y que no tenga impedimento legal para desempeñar el cargo?		X		Colocan a familiares
6.	¿Se cuenta con un adecuado plan de entrenamiento al personal que labora para las Compañía, que responda a sus objetivos y necesidades? ¿Se evalúa el personal periódicamente?		X		
7.	¿Existe un programa de capacitación para el personal de la Compañía?		X		
8.	En lo posible, ¿se rota adecuadamente al personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos de la Compañía, a fin de disminuir el riesgo de errores de eficiencia y evitar adiestrar al nuevo personal constantemente?		X		
9.	Se propician las condiciones y el ambiente adecuado al personal, en el desempeño de sus funciones?		X		
10.	¿Se han establecido adecuados controles que permitan verificar la asistencia y permanencia en el lugar de trabajo de los funcionarios y empleados de la Compañía?		X		
11.	¿Se han tomado las medidas correctivas en el caso de violaciones de normas y leyes pertinentes para empleados?		X		
12.	¿Están los documentos de base legal aplicables al ámbito de la compañía?		X		
13.	¿Se dan a conocer claramente los movimientos y la organización de los empleados y personal ejecutivo?		X		

**Anexo n.º 2. Cuestionario de Control Interno del área de bancos de la empresa de
Transportes Martínez EIRL**

AUDITORIA PRELIMINAR DE OCTUBRE DEL 2016 A ABRIL 2017					
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
	AREAS CONTABLES FINANCIERA	SI	NO	N/A	Comentarios
II	Bancos				
1.	¿La apertura o cierre de cuentas corrientes son autorizadas por el Gerente General de la Compañía o por la autoridad competente en quien este delegue?	X			En algunas oportunidades sin conocimiento
2.	¿Las firmas autorizadas para girar contra las cuentas corrientes son establecidas por el Gerente General o por la autoridad competente en quien este delegue?	X			
3.	¿Todas las cuentas de corrientes están a nombre de la Compañía?	X			
4.	¿La emisión de cheques se encuentra respaldada por firma, previamente autorizada?	X			
5.	Cuándo ocurren cambios en la firma libradoras ¿Se incorporan la nueva al banco, y con las anterior se procede de forma inmediata a eliminarla?			X	
6.	¿Son todos los pagos efectuados a través de cheques y emitidos a nombre del beneficiario correspondiente?		X		
7.	Los cheques emitidos están soportados adecuadamente con: a)¿Cotizaciones? b)¿Facturas originales o contratos? c)¿Entradas de Almacén? d)¿Solicitud emisión de cheque? e)¿Autorizada?		X		
		X			
			X		
			X		
			X		
8.	¿La documentación que soporta los cheques emitidos es verificada adecuadamente para evitar el doble pago?		X		
9.	¿Los cheques anulados son archivados?		X		
10.	Cuándo las firma autorizada no están presentes en la Compañía, ¿dejan firmados cheques en blanco para su posterior emisión?	X			
11.	¿Se efectúan conciliaciones bancarias de forma mensual por personas ajenas a la función de caja, emisión de cheques y afectación de registros?		X		Solo área de contabilidad
12.	Al efectuar las conciliaciones bancarias ¿Se examinan las firmas libradoras y endosos de los cheques devueltos por el banco?		X		El gerente no da la facilidad
13.	¿Se investigan adecuadamente aquellas partidas registradas por el banco y que no se cuenta con la documentación soporte en la Compañía?		X		

14.	¿ Son los cheques emitidos no presentados al cobro durante 6 meses después debidamente investigados y revertidas las partidas contables?			X	
15.	¿ Las transferencias entre cuentas son documentadas y autorizadas antes de efectuarse la transacción? ¿Se registran contablemente?		X		
16.	¿ Los ajustes por partidas de conciliación se registran contablemente en el mes correspondiente?		X		
17.	¿ Las conciliaciones bancarias son firmadas y autorizadas por el personal competente?		X		

Anexo n.º 3. Manual de Tesorería de la empresa de Transportes Martínez EIRL

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Código:TRANS- MARTINEZ-001 Versión: 01 Fecha:15-12-2017
	PROCESO:	MEJORAMIENTO CONTINUO	
	PROCEDIMIENTO:	MANUAL DE TESORERIA	

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL
MANEJO DE LA TESORERÍA DE LA EMPRESA
TRANSPORTE MARTÍNEZ EIRL**

Diciembre 2017

CONTENIDO

1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA
2. PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE TESORERIA
3. REGIMEN DE CHEQUES
4. SISTEMAS DE GASTOS
5. MECANISMOS DE CONTROL

INTRODUCCIÓN

El presente manual, está diseñado para mejorar los procesos de Tesorería de la empresa de Transporte Martínez EIRL, para el correcto manejo de sus recursos. Además sirve como fuente de consulta para todo el personal que participa en las actividades de Tesorería.

El principal objetivo del manual es reunir en forma detallada los procedimientos que se deben cumplir en la Tesorería para asegurar una eficiente labor de recaudo y un buen manejo de los recursos.

Este manual para su implementación requiere una actitud favorable por parte de los funcionarios de la empresa de Transporte Martínez EIRL para aceptar los cambios propuestos.

1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA

1.1. OBJETIVOS

Elaborar e implementar el Manual de Procedimientos de Tesorería en la empresa de Transportes Martínez EIRL que les permita a los funcionarios involucrados en los procesos seguir todos los pasos en la forma organizada para el buen manejo de los recursos y de los registros de la información financiera de acuerdo con la normatividad vigente.

1.2. JUSTIFICACION

La empresa de Transportes Martínez EIRL como entidad jurídica privada debe de tener un norte definido, enmarcado en los dentro de los parámetros de la administración privada como son: la planeación, la organización, la ejecución, el control y la revisión de los procesos, con el propósito de mejorar los procesos, buscando la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades.

1.3. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Contiene en forma ordenada, detallada y secuencial la información, con los pasos a seguir sobre aspectos de la entidad, necesarios para el normal funcionamiento de sus actividades.

Esta herramienta permite establecer la ejecución de sus actividades por empleado o por dependencia según lo requiera el proceso o procedimiento, indica las responsabilidades, los tiempos de ejecución, los puntos de control y los formatos de utilización general.

1.4. ALCANCE Y COBERTURA

El Manual de Procedimientos de Tesorería, está organizado para cada una de las áreas y dependencias de la empresa de Transportes Martínez EIRL, es un documento de estricto cumplimiento, por lo tanto se debe evitar todo trámite fuera de él.

1.5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- ✓ Cuenta por Cobrar: Pasivo u obligación que se crea a raíz de la emisión de la Factura de Venta.
- ✓ Factura: Es un documento que detalla los bienes o servicios vendidos mediante el cual el proveedor hace exigible el cobro de sus derechos.
- ✓ Pago: Modo de extinguir la obligación a través del cumplimiento efectivo de una prestación debida.

- ✓ Validación: Verificación de que la documentación para el pago cumpla con los requisitos exigidos.
- ✓ Registro contable: Es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad, con base en los movimientos realizados durante el proceso de pago.
- ✓ Orden de Compra: Documento mediante el cual se formaliza la adquisición de bienes y servicios con el proveedor.
- ✓ Documentos de Pago: Corresponderá a las facturas, boletas, notas de crédito y notas de débito generadas por la compra de un bien o servicio.
- ✓ La conciliación bancaria: Es un proceso que permite confrontar y conciliar los valores que la empresa tiene registrados, de una cuenta de ahorros o corriente, con los valores que el banco suministra por medio del extracto bancario.
- ✓ Voucher de Pago: Documento o recibo que deja constancia de la realización de algo o que acredita, confirma o certifica una acción o una gestión.
- ✓ Comprobante de Pago: Es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios; es un documento formal que avala una relación comercial o de transferencia en cuanto a bienes y servicios se refiere.
- ✓ Recibo de caja: Es un soporte de contabilidad en el cual constan los ingresos en efectivo recaudados por la entidad. El original se entrega al cliente y las copias se archivan una para el archivo consecutivo y otra para anexar al comprobante diario de contabilidad.
- ✓ Cheque: Es un título de valor a la orden o al portador y abstracto en virtud del cual una persona, llamada librador, ordena incondicionalmente a una institución bancaria el pago a la vista de una suma de dinero determinada a favor de una tercera persona llamada beneficiario.

2. PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE TESORERIA

2.1. PROCEDIMIENTO DE EFECTUAR PAGOS

Con esta función se orienta a la Tesorería para establecer mecanismos que permitan atender oportunamente las obligaciones contraídas por la empresa de Transportes Martínez EIRL. Para ello, se deben considerar los siguientes procesos:

Identificar mediante listado las cuentas por pagar según el concepto de gasto que origina la obligación de pago.

- Clasificar y agrupar cada cuenta según el concepto de gasto: servicios personales, gastos generales, transferencias, ingresos por ventas.
- Establecer la legalidad de la cuenta a cancelar según los requisitos establecidos por la misma empresa de Transportes Martínez EIRL.
- Verificar los documentos que soportan la cuenta (autorización del gasto, certificado de disponibilidad, reconocimiento del pago, cotizaciones, facturas etc.).
- Determinar prioridades y procedimientos para efectuar el pago de las obligaciones, según los criterios que defina la empresa (por orden de fecha de la cuenta, por tipo de gasto, por beneficiario, etc).
- Elaborar el programa de pagos de acuerdo con la disponibilidad del recurso.
- Efectuar el pago.

2.2. PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO

Los procedimientos y actividades que realiza la Tesorería para efectuar los pagos de los compromisos y obligaciones adquiridas por la empresa de Transportes Martínez EIRL son las siguientes:

- Verificar la objetividad del pago.
- Efectuar la liquidación de la cuenta.
- Establecer la disponibilidad de los fondos.
- Elaborar el comprobante de pago.
- Elaborar el cheque y hacer el asiento en libro bancos.
- Informar al beneficiario del pago.
- Entregar el cheque al beneficiario.
- Colocar el sello no negociable

3. REGIMEN DE CHEQUES

3.1. CHEQUES

El cheque es el documento mediante el cual la empresa de Transportes Martínez EIRL a través de la Tesorería, cancela sus compromisos.

Todo egreso de fondos, se producirá mediante el giro de cheques individuales, con base en comprobantes de egreso debidamente legalizados y expedidos a nombre del titular del comprobante de egreso.

El cheque se diligencia con todos los datos así:

- Ciudad y fecha
- Nombre o razón social del acreedor
- Cantidad a pagar en letras y números
- Firmas y sellos registrados
- Impresión de la leyenda “Páguese al primer beneficiario”
- La cantidad impresa por la maquina protectora

Se prohíbe al Tesorero firmar cheques en blanco o girados al portador, esta prohibición también es para los funcionarios subalternos.

- Cheques girados y no reclamados: Los cheques girados y no reclamados por los beneficiarios que hayan cumplido 30 días o más desde la fecha de su giro, debe destruirse, adhiriendo a las colillas de las chequeras los números de los cheques anulados. El valor de los cheques girados anulados, será cargado nuevamente a la cuenta corriente bancaria que se afectó con el giro y se registrará en acreedores varios.
- Cheques en poder del beneficiario que no han sido cobrados en seis meses: Los cheques que no han sido cobrados en el término mencionado, caducan y se procederá a su anulación, comunicando al banco girado tal anulación. El valor de los cheques se ingresará a la cuenta corriente bancaria girada, registrándose en el correspondiente libro auxiliar de bancos y se llevará a la cuenta de acreedores varios.
- Perdida o extravío de cheques en poder de los beneficiarios: En caso de que un beneficiario hubiere extraviado un cheque, podrá solicitar al Tesorero la expedición de uno nuevo, bajo las siguientes condiciones:
 - ✓ Que el beneficiario haya dado aviso escrito al tesorero y éste al banco, sobre la perdida, ordenando no pagarlo.
 - ✓ Que el banco certifique no haberlo hecho efectivo y haber tomado nota de la orden de no-pago, dada por el empleado de manejo; en caso de hacerlo efectivo con posterioridad a la certificación, será responsabilidad de la entidad bancaria respectiva.
 - ✓ Que el beneficiario haya hecho el denuncia de la perdida ante autoridad

competente.

3.2. OPERACIONES DE CUENTA CORRIENTE

Una vez abierta la cuenta, el banco entrega cheques numerados con el nombre de la empresa, dirección y número de la misma. Cada mes la empresa debe recibir un estado de cuenta enviado por el banco donde muestra los saldos de efectivo inicial y final, los depósitos, los cobros efectuados por el banco a nombre de la empresa, los cheques pagados, las deducciones correspondientes honorarios por servicios y otros cargos, así como los cheques de los clientes que fueron depositados pero que no pudo cobrar el banco.

Tan pronto como se recibe el estado de cuenta bancario, se prepara un estado de conciliación bancaria. La conciliación se hace para determinar la razón de cualquier diferencia entre el saldo que aparece en libros y el que se muestra en el estado de cuenta bancario. Por lo general el saldo de efectivo que se presenta en el estado del banco no concuerda con el saldo de la cuenta de bancos en los registros contables. Existen tres razones básicas por las cuales el saldo del banco no concuerda con el que aparece en libros de la empresa:

- Depósitos en tránsito: Los depósitos que realizó fuera de tiempo la empresa, para incluirlos en los estados del banco, se conocen como depósitos en tránsito. Estos depósitos se incluyen en la cuenta de la compañía pero no aparecen en el estado de cuenta del banco.
- Cheques pendientes de cobro: Durante el mes se extienden cheques a acreedores, empleados y otras personas o instituciones. No todos los cheques extendidos se presentan al banco durante el periodo que cubre el estado. Los cheques que no se han presentado para su cobro se conocen como cheques pendientes. El saldo de la empresa debe incluir estos cheques como deducciones, pero mientras no sean presentados al banco para su pago no aparecerán descontados del estado de cuenta correspondiente al mes en curso.
- Errores del Banco: En alguna ocasión el banco puede cometer un error. El más frecuente es cargar o abonar una cuneta con cheque de otra compañía.

Como consecuencia de lo anterior son cinco las razones fundamentales por las cuales el saldo que aparece en libros no concuerda con el saldo que muestra el estado de cuenta del banco:

- Cargos por servicios bancarios: El banco cobra sus honorarios, conocidos como cargos por servicios por el manejo de una cuenta. El monto de los cargos por servicios que descuenta el banco no se conoce hasta que se recibe el estado de cuenta.
- Depósitos de cheques sin fondos: El banco puede devolver un cheque depositado

en la cuenta de un cliente debido a que no tenía suficientes fondos en su banco para cubrirlo. Estos cheques que no ha podido cobrar el banco se denominan cheques sin fondos. Cuando una empresa deposita un cheque recibido de un cliente, el banco añade su importe a la cuenta de la empresa, pero cuando se comprueba que no tiene fondos el banco elimina el importe de dicha cuenta.

- Cobro de documentos: El banco puede operar como un cobrador de la compañía y obtener el pago de un documento que recibió la empresa de un cliente. El banco cobra honorarios por este servicio. Cuando se cobra, el banco añade a la cuenta de la empresa el importe del documento, los intereses, si los hubiera y descuenta de dicha cuenta los honorarios por las gestiones de cobro.
- Pago de documentos: La empresa puede autorizar al banco para que un documento pendiente de pago sea pagado a su vencimiento, junto con los intereses que pudieran existir, deduciendo el importe de la cuenta de la empresa en el banco.
- Errores en los libros: La empresa puede cometer un error al registrar un pago o una recepción de efectivo. Por lo general no se descubre el error al registrar un pago o una recepción de efectivo.

3.3. PROCEDIMIENTO PARA CONTROLAR EL SALDO EN BANCOS

- Se anota el saldo que aparece en el estado de cuenta del banco.
- Con los comprobantes de los depósitos se verifica si los depósitos realizados por la empresa concuerdan con los depósitos que aparecen en el estado de cuenta del banco. Los depósitos que no aparezcan en el estado de cuenta del banco se denominan depósitos en tránsito. Los que están en tránsito se añaden al saldo final y se obtiene un subtotal.
- Se identifica en orden numérico los cheques girados que hayan sido pagados por el banco, de acuerdo con el estado de cuenta. A los cheques emitidos y no pagados por el banco se le llaman cheques pendientes, se anota el número, el importe, el monto total de los cheques pendiente se deduce al subtotal anterior.
- Se revisa si existe algún error, si el banco ha cometido alguno, se anota en el estado de la conciliación, se suma o se resta el importe necesario para corregir el subtotal anterior, a ese total se le conoce como saldo del banco conciliado.

3.4. PROCEDIMIENTO PARA CONCILIAR EL SALDO EN LIBROS.

- Se anota el saldo, tal como aparece en libros de la empresa.
- Se revisa si existen algunos cobros de documento o interese realizados por el bancos añade estos importes al saldo de efectivo en libros para obtener un subtotal.
- Se verifican si se han efectuados deducciones por:

- Cargos por servicios bancarios.
- Cargos por cobro de documentos.
- Pago de documentos e intereses.
- Depósitos de cheques sin fondos.
- Posteriormente se elaboran todas las deducciones, con sus importes y se restan. Del subtotal anteriores.
- Se comprueban si existen errores cometidos por la compañía para registrar las entradas y salidas de efectivo.
- Se obtiene un total final, tomando en cuenta las adiciones y deducciones hechas por el saldo que aparece en libros. Este total se denomina saldo en libros conciliado y debe ser igual que el saldo bancario conciliado.
- Por lo general los saldos y estados de cuenta que remiten los bancos a la empresa cada mes, deberán conciliarse por funcionarios de alta gerencia o empleados ajenos a la contabilidad y cajeros.

3.5. PROCEDIMIENTO DE EMISIÓN DE CHEQUES

Su propósito y alcance es establecer la metodología para la emisión de cheques por concepto de pagos que realiza el Área de Tesorería, los responsables generalmente son el área de Tesorería y el área de Finanzas. La Normativa aplicable es Ley nº 27287 - Ley de títulos valores (Anexo 1). El cheque es un documento contable de valor en el que la persona que es autorizada para extraer dinero de una cuenta, extiende a otra persona una autorización para retirar una determinada cantidad de dinero de su cuenta, la cual se expresa en el documento, prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria.

Es uno de los principales y más utilizados medios de pago en las operaciones comerciales, siendo esa una de las razones por la cual existan diversas modalidades las cuales requieren adecuarse a todas y cada una en especial de las necesidades del mercado usuario.

El cheque es una orden de pago entregada por un cliente bancario a su banco, para que este último pague el importe indicado en el referido título valor, descontando el monto de su cuenta.

Condiciones para el pago de un cheque:

- Debe estar bien emitido, es decir, estar fechado para el momento de la presentación.
- La cantidad en números debe ser igual a la cantidad expresada en letras.
- No debe tener enmiendas.
- La firma del emisor debe ser igual a la que tiene registrada el Banco titular en su espécimen de firma.
- El emisor debe tener fondos suficientes para efectuar el pago.

Partes que intervienen:

- Librador o cuenta correntista: Es la persona natural o jurídica que ha abierto una Cuenta Corriente en el Banco y que gira cheques
- Girado o Banco Librado: Es el Banco en el cual el Librador, Girador o Mandante abrió su Cuenta Corriente y contra el cual se gira el cheque.

Maneras de emitir un cheque:

- Cheque a la orden o nominales: El girado a nombre de una persona física o jurídica, haciendo constar su nombre y apellido, o la razón social (nombre) de la entidad, en el mismo cheque. El tenedor puede, si no se especifica lo contrario, endosar libremente el documento, sin otro requisito que el de firmar al dorso del documento.
- Cheque al portador: Constituye por su facilidad de cobro y transmisión una especie de billete de banco emitido por un particular, ya que, contra la simple presentación por cualquiera, el banco abona o paga la cantidad indicada en el mismo documento. Por su naturaleza, no requiere fórmula escrita de endoso; se transmite con la simple entrega material.
- Cheque no endosable: Es aquel que sólo y únicamente puede ser pagado a su titular u original beneficiario, y que sólo puede ser transmitido en la forma y con los efectos de una cesión o venta ordinaria.

4. SISTEMAS DE GASTOS

4.1. RESPONSABILIDAD

La persona a quien se entreguen los cheques es directamente responsable de ellos hasta cuando justifique los gastos o haga reintegro de lo no gastado o legalizado, ante el empleado de manejo de quien los recibió y éste acepte los documentos pertinentes.

4.2. DESEMBOLSOS

En el desembolso se hacen girar los cheque mientras q la persona encargada haya firmado y haya autorizado para cualquier fin q se necesite este cheque. También las facturas q ya han sido pagadas tiene q tener el sello de cancelado o no será válido por la empresa.

Procedimientos

- En 60 días q se gire un cheque y no se haya sido reclamado este se anula colocándole un sello de anulado en todas sus partes de vital importancia. También estos cheque se le entra a el titular únicamente y este debe tener toda la identificación para q este se le sea entregado según diga la empresa.
- En las empresas siempre se está actualizando las firmas de sus funcionarios para q así no se haya ningún fraude y se pueda autorizar el cheque sin ningún

problema. Si en alguno de los casos uno de los funcionarios de una empresa se llega a retirar los otros funcionarios tendrá q pasar un reporte por escrito al banco para así poder anular su firma.

- La gerencia general tendrá q aprobar tosa apertura de cuentas corrientes o su misma cancelación. Todo pago o desembolso debe estar sustentado por una factura para q este pueda soportar el giro del cheque. Por eso todo cheque girado debe tener el sello de desembolso
- Todo traslado entre cuentas bancarias de gastos de oficina y las cuentas bancarias de clientes se
- Efectuará previa autorización de la Dirección Administrativa y operativa. En otros casos no se aceptan cuentas para su pago q no llenen los requisitos fiscales establecidos por la empresa o q ya hayan pasado de dos meses a partir de su extensión
- Todas las facturas para poder pagarse deben tener deben tener la firma del q recibe el servicio o del q la o del q ordena su compra.

5. MECANISMOS DE CONTROL

5.1. ÁREA DE CONTROL INTERNO

El Área de Control Interno debe ejercerla verificación, evaluación, examen y análisis crítico de todo el sistema de control interno en una forma integral y permanente a través de Auditorías Internas en las que poniendo en uso mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad, debe procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas de la empresa y en atención a las metas u objetivos previstos.

De su ejercicio de control, propondrá al Gerente las recomendaciones, correctivos y ajustes pertinentes orientados a propiciar el crecimiento y mejoramiento continuo de la entidad. De acuerdo con la ley, el ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

5.2. PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO

El procedimiento del control interno en la NIA 400, en el numeral 8 letra b), define como

procedimiento de control «a aquellas políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control que la gerencia ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad». Los procedimientos específicos de control incluyen:

- ✓ Reporte, revisión y aprobación de conciliaciones.
- ✓ Revisión de la exactitud aritmética de los registros.
- ✓ Control de las aplicaciones y el ambiente del sistema de información computarizado, por ejemplo, para establecer controles sobre:
- ✓ Cambio a los programas de cómputo.
- ✓ Acceso a los archivos de dato.
- ✓ Mantener y revisar las cuentas de control y balance de comprobación.
- ✓ Aprobación y control de documentos.
- ✓ Comparación de datos internos con información de fuentes externas.
- ✓ Comparación de los recursos de los resultados de los arqueos de efectivo y valores y la toma de inventario con los registros contables.
- ✓ Limitar el acceso físico directivo de los activos y registros.
- ✓ Comparación y análisis de los estados financieros con los montos presupuestados.

Los procedimientos para mantener un buen control interno son:

- ✓ Delimitación de responsabilidades.
- ✓ Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- ✓ Segregación de funciones de carácter incompatible.
- ✓ Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- ✓ División del procesamiento de cada transacción.
- ✓ Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- ✓ Rotación de deberes.
- ✓ Pólizas.
- ✓ Instrucciones por escrito.
- ✓ Cuentas de control.
- ✓ Evaluación de sistemas computarizados.
- ✓ Documentos pre numerados.
- ✓ Evitar uso de efectivo.
- ✓ Uso mínimo de cuentas bancarias.
- ✓ Depósito inmediato e intacto de fondos.
- ✓ Orden y aseo.
- ✓ Identificación de puntos clave de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- ✓ Gráficas de control.
- ✓ Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- ✓ Actualización de medidas de seguridad.

- ✓ Registro adecuado de toda la información.
- ✓ Conservación de documentos.
- ✓ Uso de indicadores.
- ✓ Prácticas de autocontrol.
- ✓ Definición de metas y objetivos claros.
- ✓ Hacer que el personal sepa por qué hace las cosas.

Algunos procedimientos de control interno en una empresa son:

- ✓ Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.
- ✓ Control de asistencia de los trabajadores.
- ✓ Al adquirir responsabilidad con terceros, éstas se hagan solamente por personas autorizadas, teniendo también un fundamento lógico.
- ✓ Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.
- ✓ Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.
- ✓ Analizar si las personas que realizan trabajos dentro y fuera de la compañía los realizan adecuadamente y de una manera eficaz.
- ✓ Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.
- ✓ Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa.
- ✓ Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tributarias, fiscales y civiles.
- ✓ Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados.

5.3. CONTROLES GENERALES Y CONTROLES ESPECÍFICOS

Relativos a la organización

- Que el efectivo sea manejado por un departamento independiente, y, además, que la contabilización del efectivo, este separada de su manejo.
- Que debe existir una adecuada segregación de tareas, en el manejo del efectivo.
- Que debe existir un manual de funciones, que señale la autoridad y responsabilidad, de la que están revestidas los miembros de la unidad.

Relativos a los pagos

- Que todo pago debe contar con la autorización correspondiente. Que existen


prácticas establecidas por escrito, para la emisión de cheques de pago.

- Que la preparación del pago, firma de los cheques y entrega al beneficiario, sea efectuada por personas distintas de los encargados del proceso de registro contable.
- Que los cheques contengan un mínimo de dos firmas de autorización.
- Que los cheques anulados deben inutilizarse y archivarse convenientemente.
- Que los (él) firmantes del cheque deben revisar el pago, con la documentación sustentadora del trámite, dejando constancia de su acción en la documentación.
- Que los cheques deben emitirse nominalmente, evitándose girar al portador.
- Que debe mantenerse un adecuado control de las chequeras no utilizadas aún.
- Que se evite la firma de cheques en blanco.

Relativo al personal


- Que se debe contar con personal idóneo.
- Que del personal debe estar satisfactoriamente afianzado.
- Que se haga uso de la vacación anual y rotación ocasional de los encargados.

**Tabla N°16: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 30 DE NOVIEMBRE
DEL AÑO 2016, Expresado en Nuevos Soles**

		CONCILIACION BANCARIA AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2016	
104111	Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68	S./	
	Saldo según Bancos	12,290.24	
	Menos Cheques girados y no cobrados		
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMI	-1,434.91	
15/10/2016	BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000	-5,000.00	
29/11/2016	CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ	-6,940.00	
29/11/2016	CH-09859734 CAJA CHICA	-3,040.00	
29/11/2016	CH-09859735 PAGO FACT. 522 JANETH GONZALES	-1,102.00	
	Saldo según Libros	<u><u>-5,226.67</u></u>	

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

**Tabla N°17: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 30 DE DICIEMBRE DEL
AÑO 2016, Expresado en Nuevos Soles**

		CONCILIACION BANCARIA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	
104111	Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68	S./	
	Saldo según Bancos	-130,146.58	
	Menos: Cheques girados y no cobrados		
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIREZ	-1,434.91	
15/10/2016	BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000	-5,000.00	
29/11/2016	CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ	-6,940.00	
26/12/2016	CH-09859709 PAGO FACT.7207 RUTAS DE LIMA	-7,986.15	
26/12/2016	CH-09859708 PAGO LINEA AMARILLA	-19,581.88	
	Saldo según Libros	<u><u>-171,089.52</u></u>	

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

**Tabla N°18: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 31 DE ENERO DEL
AÑO 2017, Expresado en Nuevos Soles**

		CONCILIACION BANCARIA AL 31 DE ENERO DEL 2017	
104111 Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68		S./	
Saldo según Bancos		23,582.24	
Menos:		Cheques girados y no cobrados	
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIRI		-1434.91
15/10/2016	BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000		-5000.00
29/11/2016	CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ		-6940.00
30/01/2017	CH-09859929 ENTREGA FELIPE AGUILAR		-564
31/01/2017	CH-09859942 PAGO RH-004 MAGALY ACOSTA CORALES		-600
31/01/2017	CH-09859933 PAGO FACT.355 TRANSPORTE TURISTICO Mª		-18213.3
31/01/2017	CH-09859946 PAGO FACT.28020 HYTEK AUTOGAS		-1386.26
31/01/2017	CH-09859944 ENTREGA ARAUJO BERRIO BISMARW		-10000
31/01/2017	CH-09859937 PAGO FACT. 4306 MANUEL GARCIA		-9800
31/01/2017	CH-09859934 PAGO FACT.81 SUSOLI SRL		-15000
31/01/2017	CH-09859939 PAGO LIQUIDACION JAIME CASIO ANTONIO		-1076.47
31/01/2017	CH-09859941 PAGO LIQUIDACION IVAN MAÑUICO RODAS		-570.25
31/01/2017	CH-09859940 PAGO LIQUIDACION JOSE RICARDO YI CUZCAI		-1091.01
31/01/2017	CH-09859945 PAGO FACT.005 MARPACORP		-1635.48
Saldo según Libros		<u>-49,729.44</u>	


Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

**Tabla N°19: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 28 DE FEBRERO DEL AÑO
2017, Expresado en Nuevos Soles**

		CONCILIACION BANCARIA AL 28 DE FEBRERO DEL 2017	
104111 Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68		S./	
Saldo según Bancos		13,303.69	
06/09/2016	CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIREZ		-1,434.91
15/10/2016	BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000		-5,000.00
29/11/2016	CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ		-6,940.00
23/02/2017	CH-09860109 PAGO FACT.7710 DOLORES ANCAJIMA		-684.00
28/02/2017	CH-09860022 PAGO RH-005 MAGALY ACOSTA		-600.00
28/02/2017	CH-09860032 PAGO LINEA AMARILLA IERA, FEBRERO		-17,261.94
28/02/2017	CH-09860027 PAGO LETRA LLANMAXXI		-3,828.00
28/02/2017	CH-09860033 PAGO FACT.10828 REPSOL COMERCIAL		-15,332.77
28/02/2017	CH-09860036 PAGO MOISES MARTINEZ VERA		-5,800.00
28/02/2017	CH-09860035 ENTREGA NESTOR MARTINEZ		-5,000.00
28/02/2017	CH-09860030 PAGO FACT. 7964 RUTAS DE LIMA		-7,933.95
28/02/2017	CH-09860034 PAGO ALQUILER VEHICULOS HECTOR GALARRETA		-10,000.00
28/02/2017	CH-09860029 PAGO GRATIFICACION WILMER IBARRA		-850.00
28/02/2017	CH-09860028 ENTREGA NESTOR MARTINEZ		-6,000.00
28/02/2017	CH-09860025 PAGO MELCHOR MARTINEZ		-3,252.20
28/02/2017	CH-09860021 ENTREGA NESTOR MARTINEZ		-17,200.00
28/02/2017	CH-09860023 PAGO ALQUILER CHAPARRAL FEBRERO 2017		-1,100.00
28/02/2017	CH-09860019 PAGO FACT.99 PETROCORP		-5,000.00
28/02/2017	CH-09860031 PAGO FACT.93 SUSOLI SRL		-15,000.00
Saldo según Libros		<u>-114,914.08</u>	

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

**Tabla N° 20: CONCILIACION BANCARIA DEL BCL MN AL 31 DE MARZO DEL AÑO
2017, Expresado en Nuevos Soles**

 CONCILIACION BANCARIA AL 31 DE MARZO DEL 2017	
104111 Banco de Credito M.N - 191-0132855-0-68	S./
Saldo según Bancos	61,851.89
06/09/2016 CH-09859330 PAGO LIQUIDACION BBSS VALENTINA RAMIREZ	-1,434.91
15/10/2016 BCP MN CH-09859503 FELIPE AGUILAR S./5000	-5,000.00
29/11/2016 CH-09859733 ENTREGA NESTOR MARTINEZ	-6,940.00
28/03/2017 CH-09860236 PAGO FACT.946 WALTER RAMOS FLORES	-885.00
28/03/2017 CH-09860237 ENTREGA MARTIN ODAR CASTILLO	-2,005.00
31/03/2017 CH-09860211 PAGO FACT.131834 ETISSA	-18,894.80
31/03/2017 CH-09860210 PAGO FACT.131835 ETISSA	-1,410.27
11/03/2017 CH-09860149 POR RENDIR	-9,000.00
Saldo según Libros	<u>16,281.91</u>

Fuente: Empresa de Transporte Martínez E.I.R.L

Tabla N° 21: Calculo de Ratio Beneficio Neto sobre las Ventas

Año 2017	$\frac{761,153}{5,077,760}$	=	0.15
Año 2016	$\frac{771,221}{16,266,262}$	=	0.05
Año 2015	$\frac{626,344}{15,809,043}$	=	0.04

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 21 se procedió a calcular el ratio beneficio neto sobre las ventas del año 2015, 2016 y 2017 (hasta el 30 de abril) para comparar los resultados obtenidos anualmente. De los resultados obtenidos se puede verificar que en el año 2017 se tiene

un resultado mayor. Esto indica que en este año la actividad de la empresa y su administración económica financiera es más eficiente. Es decir, las medidas de control que ya se empezaron a aplicar en el 2017 después del robo ocurrido sirvieron para que la empresa mejore.

Tabla N° 22: Cálculo de Ratio Rentabilidad sobre la Inversión

Año 2017	$\frac{761,153}{19,334,856}$	=	0.04
Año 2016	$\frac{771,221}{24,600,131}$	=	0.03
Año 2015	$\frac{626,344}{20,650,224}$	=	0.03

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 22 se procedió a calcular el ratio rentabilidad sobre la inversión del año 2015, 2016 y 2017 (hasta el 30 de abril) para comparar los resultados obtenidos anualmente. De los resultados obtenidos se puede verificar que en el año 2017 se tiene un resultado mayor. Esto indica que por cada sol invertido por la empresa, 4 soles quedan a disposición del accionista en cada año o ejercicio.