



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“MEJORA DEL CONTROL INTERNO PARA DISMINUIR RIESGOS DE FRAUDE DEL ÁREA DE TESORERIA EN PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C – CERCADO DE LIMA - 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Bachiller: Julissa Johana Flores Barcena

Bachiller: María del Rosario Quijano Málaga

Asesor:

C.P.C. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa

Lima – Perú

2017

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Julissa Johana Flores Bárcena, María del Rosario Quijano Málaga**, denominada:

**“MEJORA DEL CONTROL INTERNO PARA DISMINUIR RIESGOS DE
FRAUDE DEL ÁREA DE TESORERIA DE PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C
– CERCADO DE LIMA - 2017”**

C.P.C. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa

ASESOR

Mg. Eva Judith Berlanga Valdez

JURADO

PRESIDENTE

Dra. Giulliana Del Pilar Cisneros Deza

JURADO

C.P.C. Ruperto Hernán Arias Fratelli

JURADO

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a Dios por permitirnos llegar hasta este lugar y habernos brindado salud para lograr nuestros objetivos y metas, además de su infinita bondad y amor también a nuestras familias por su apoyo en todo momento, por sus consejos, sus valores, motivación y por ser ejemplo de perseverancia constante la cual nos han enseñado cada día ser mejores personas en nuestra vida académica y personal.

A todos muchas gracias por su apoyo.

AGRADECIMIENTO

A los profesores por sus enseñanzas y por compartir sus experiencias en este largo camino universitario brindándonos así mayor conocimiento y lograr a ser mejores profesionales, a nuestros colegas de trabajo por la información brindado para poder llegar a culminar con éxito a nuestra tesis a nuestro asesor Abel Daniel Pajuelo Aiquipa que con su ayuda hemos podido fortaleces nuestro conocimiento y poder terminar esta tesis con éxito.

A todos muchas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Formulación del problema	13
1.2.1. <i>Problema general</i>	13
1.2.2. <i>Problema específico</i>	13
1.3. Justificación	13
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	14
1.3.2. <i>Justificación Práctica</i>	15
1.4. Objetivo.....	16
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	16
1.4.2. <i>Objetivo Específico</i>	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.1.1. <i>Antecedentes Internacionales</i>	17
2.1.2. <i>Antecedentes Nacionales</i>	21
2.2. Bases Teóricas	24
2.3. Definición de términos básicos.....	31
CAPÍTULO 3. DESARROLLO	36
3.1. Antecedentes de la Empresa.....	36
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	67
4.1. Resultado del diagnostico de la empresa.....	67

CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	69
REFERENCIAS.....	72
ANEXOS.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°. 3-1 Organización de la empresa	38
Figura N°. 3-2 Área de Contabilidad y Finanzas	38
Figura N°. 4-1. Registro de planilla	80
Figura N°. 4-2. Descuento de letras.....	81
Figura N°. 4-3. Reporte - descuento de letras	81
Figura N°. 4-4. Factura electrónica	82
Figura N°. 4-5. Estado de cuenta.....	83
Figura N°. 4-6. Cuenta de la empresa	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°. 3-1. Flujograma de proceso actual – Proceso de compras	41
Tabla N°. 3-2. Proceso de envío de letra en cobranza.....	42
Tabla N°. 3-3. Proceso de análisis – cuentas por cobrar	43
Tabla N°. 3-4. Proceso de cuentas por pagar	44
Tabla N°. 3-5. Proceso de cuentas por pagar	45
Tabla N°. 3-6. Proceso de Provisión de caja chica	46
Tabla N°. 3-7. FODA de la Empresa.....	47
Tabla N°. 3-8. Matriz de riesgos	52
Tabla N°. 3-9. Identificación de debilidades y fortalezas para cada factor	54
Tabla N°. 3-10. Clasificación de las debilidades en áreas comunes	55
Tabla N°. 3-11. Identificación del área de mejora	56
Tabla N°. 3-12. Identificación de las principales causas del problema	57
Tabla N°. 3-13. Jerarquización de las acciones de mejora	58
Tabla N°. 3-14. Plan de mejora para disminuir los riesgos de fraude - área tesorería	59
Tabla N°. 3-15. Plan de acción en el control interno	60
Tabla N°. 3-16. Proceso de cuentas por pagar - propuesta	63
Tabla N°. 3-17. Cuentas por cobrar - propuesta	65

RESUMEN

En la actualidad existen problemas en las empresas públicas y privadas con el manejo del control interno, esto ocasiona que en un corto o mediano plazo quiebren debido a un mal manejo económico, trayendo consigo una mala imagen generada debido al retraso en sus responsabilidades financieras. Algunas empresas entran en reestructuración y otras son declaradas como insolventes.

La presente tesis tiene como objetivo mejorar el control interno en el área de tesorería de la empresa Promotores Ejecutivos S.A.C.

La revisión que se realizó a mediados del 2017 en el área de tesorería con respecto a las funciones que realiza el personal nos mostró que se tiene un alto riesgo operacional y financiero para la empresa, debido a los incumplimientos de las funciones del personal por la falta de: ejecución en sus funciones, capacitación al personal y orden documentario que trae consigo la omisión en los procesos del área. Se toma como ejemplo el desfase de la información que conlleva a una toma de decisiones erradas incrementando el riesgo de la empresa cuando no se cumple con los controles internos de manera eficiente.

Como se está planteando, el no cumplir con los procesos en las operaciones del área de tesorería afecta la rentabilidad de la empresa, al no ingresar la información diariamente afecta los reportes de las conciliaciones bancarias o los cierres tributarios.

Es por ello que se debe realizar una mejora del control interno en las operaciones de tesorería para poder obtener los procesos adecuados y minimizar los riesgos de fraude o robo que podría suscitarse en la empresa.

La finalidad de la tesis es maximizar los elementos de control y llevar a cabo una mejora de procesos en el área de tesorería y asegurar que los datos sean exactos para poder brindar una información actualizada y confiable evitando la malversación y fraude en la empresa.

ABSTRACT

At present there are problems in public and private companies with the management of internal control, this causes that in a short or medium term they go the bankruptcy due to bad economic management, bringing with them a bad image generated due to the delay in their financial responsibilities. Some companies enter restructuring and others are declared insolvent.

The objective of this test is to improve internal control in the treasury area of the company Promotores Ejecutivos S.A.C.

The review that was made in mid-2017 in the treasury area with respect to the functions carried out by the staff showed us that it has a high operational and financial risk for the company, due to the breaches of staff functions the lack of: execution in its functions, personnel training and documentary order that brings with it the omission in the processes of the area. Take the example of the lag of information that leads to erratic decision making, increasing the risk of the company when internal controls are not met efficiently.

As it is being considered, the failure to comply no with the processes in the treasury area operations affects the profitability of the company, when entering the daily information it affects the reports of the bank reconciliations or the tax closings.

That is why it is necessary to improve the internal control of treasury operations in order to obtain the appropriate processes and minimize the risks of fraud or theft that could arise in the company.

The purpose of the thesis is to maximize the elements of control and carry out an improvement of processes in the treasury area and ensure that the data is accurate to help maintain up-to-date and reliable information avoiding misuse and fraud in the company.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha aumentado la importancia de tener un adecuado sistema de control interno en las empresas ya que existen diversas herramientas que pueden medir la productividad y eficiencia al momento de cumplir las funciones según cada área operativa, considerando que puede existir personal deshonestos o descuidado que realiza una labor deficiente no cumpliendo con las funciones del cargo al que están asignados causando errores operacionales y financieras para la empresa. Es apropiado recalcar que la empresa que ejecutan controles internos en todas sus áreas operacionales obtendrá información real de la misma. El control interno se debe aplicar en todos los procedimientos para proteger, resguardar y mantener los activos de la empresa de la mejor manera, también verificar su confiabilidad de los datos contables y financieros para llevar eficiencia y productividad en todas las operaciones estimando la aprobación de las exigencias ordenadas por la Gerencia. Toda esta característica se debe de aplicar en las áreas de la empresa para que el control interno sea óptimo, se les tiene que entregar a los colaboradores sus funciones dentro de la empresa.

El objetivo de esta investigación es realizar un plan de mejora para llevar un control interno en el área Tesorería y minimizar los riesgos de fraude que pueden realizarse por malos elementos en la empresa Promotores Ejecutivos S.A.C.

El Capítulo I, El Problema: se identificar los problemas de la empresa indicando los motivos por lo cual se está creando el presente trabajo.

El Capítulo II, Marco Teórico: donde se destacan los elementos como los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y se muestran trabajos similares de otros autores.

El Capítulo III, se explica el rubro de la empresa y los objetivos de la misma, se desarrolla las soluciones de los problemas colocados en el capítulo I.

El Capítulo IV, resolución: se dará a conocer lo aplicado para resolución de mejora para la empresa.

Por ultimo daremos a conocer un modelo de control interno adecuado para que la empresa pueda utilizar y mejorar la eficacia y productividad de las áreas permitiendo que la empresa pueda mantenerse en el mercado.

1.1. Realidad Problemática

Las empresas relacionadas al rubro de la construcción, tienen un auge significativo a nivel mundial en la segunda parte del siglo XX siendo su foco de estudio las constructoras españolas. Explica como la fuerte demanda de la construcción, se puso de manifiesto el crecimiento, de las empresas que tuvieron varios factores que son; profesionales capacitados en las actividades de estas empresas, la transferencia de conocimientos y organizativos precedentes de otras empresas, la dinámica de cooperación y la fuerte competencia y la importancia que tienen estas empresas en el mercado. (Carbajal Mori & Rosario León, 2014).

En el Perú, el sector Construcción crece significativamente; según el Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento señaló que en estos últimos años el sector ya antes mencionado sostenía una expansión de un 15% y la idea es que siga así en estos siguientes años. (Lina Argote Lazón, 2013).

El ámbito del sector de construcción es complejo y el dinamismo que presenta muchas veces dificulta realizar un control adecuado de las actividades que se realizan.

En los últimos años en nuestro país, se han dado grandes oportunidades de desarrolló en el sector de la industria y la construcción realizando inversiones en viviendas y otras construcciones de manera acelerada. El interés suscitado por desarrollar este tipo de actividades de parte de las personas naturales y jurídicas, se inicia actividades sin un plan estratégico de desarrollo lo cual con lleva en un corto plazo a evidenciar problemas financieros por un descontrol en esa área y pudiendo afectar la vigencia de la empresa.

Muchas de las empresas que se han desarrollado en este ámbito no presentan auditoría interna la cual identificarían las deficiencias que afectarían el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Estas deficiencias que se dan en las áreas técnicas contables afectan a la economía de la empresa, significan problemas de control y gestión para la ejecución ventas o actividades; principalmente estas carecen de herramientas gerenciales y de evaluación continua en la planificación y organización.

Los resultados de una encuesta realizada a 32 empresas constructoras en Lima, y el conocimiento adquirido de los trabajadores durante su experiencia profesional, demuestran la existencia de un déficit tanto de conocimiento como del uso de nuevas herramientas para una adecuada administración de la información, lo que significa limitaciones para realizar una buena gestión de la información, y a su vez implica una desventaja competitiva frente a otras empresas. En la evaluación realizada a la empresa Promotores Ejecutivos S.A.C, se determinó la existencia de problemas de control interno en el área de tesorería dependiente del área contable, que generó mal uso de los recursos, en deterioro del cumplimiento de sus objetivos como empresa. El

problema principal de la empresa se centra en el manejo de las operaciones, funciones, procedimientos, coordinación y control del efectivo en el área de tesorería.

Ante esta situación, nuestra investigación, se propuso diseñar un control interno que nos permitan disponer de procedimientos, funciones, políticas y control para mejorar el uso de los recursos del área de tesorería, es por ello que el problema asumido fue el diseño de control interno.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la mejora del control interno disminuye riesgo de fraude en el área de tesorería en Promotores Ejecutivos S.A.C – Cercado de Lima 2017?

1.2.2. Problema específico

¿Cómo el proceso de evidencias de pago de las cuentas corrientes puede mejorar el control interno en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.C?

¿De qué manera la programación de cuentas por pagar mejoraría el control interno en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.C?

¿De qué manera el proceso de cuentas por cobrar en el área de tesorería disminuirá riesgo de fraude de la empresa Promotores Ejecutivos S.A.C?

¿Cómo el proceso de compras en el área de tesorería disminuirá riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.C?

1.3. Justificación

Para justificar esta investigación lo que se busca es optimizar el uso de los recursos del área contable, específicamente con las actividades que requieren disposición de efectivo en corto plazo, para esto se establece un programa de control que verifique la necesidad de realizar los pagos en general y sustentar dichas operaciones; es por ello que se realizó un diseño de controles internos exclusivamente para tesorería que pertenece al área contable beneficiando con un mejor manejo en la eficiencia del proceso del efectivo en la empresa, siendo los beneficiados, tanto el cliente interno evitando el retraso en el pago de planillas, y el cliente externo que son proveedores, entidades financieras, clientes, y el estado.

El presente trabajo de investigación evidenciamos la importancia de este tipo de actividades de control interno. Esto nos permite evitar situaciones de conflicto ocasionadas por un mal manejo financiero, evitando suspicacias asegurando la exactitud y confiabilidad de la información, y por último controlando sus actividades, activos o pasivos y su patrimonio. En la actualidad no solamente es una necesidad realizar el control interno sino un deber de las empresas, ya que justifican su manejo económico con documentos y registros evitando problemas legales muy recurrentes como lavado de activos o blanqueo de dinero.

El control interno consiste en políticas y procedimientos establecidos para poder proporcionar mayor seguridad a las áreas de las empresas para que la empresa pueda cumplir con sus metas y objetivos para poder cumplir esto se tienen tres objetivos amplios:

- Confiabilidad en los informe financieros
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes y reglamentos

El presente proyecto busca mediante esta propuesta de un modelo de control interno demostrar que a través de la implementación del control interno de efectivo se contribuirá al incremento del rendimiento económico de la empresa, de la misma manera permitirá la reducción de riesgos operativos.

1.3.1. Justificación Teórica

Las normas de auditoría aceptadas relativas al trabajo, nos obliga a que documentemos nuestro entendimiento del negocio y la evaluación de los controles internos implementados por la entidad para el control de sus operaciones.

La política acordada en estos momentos es que ese entendimiento del negocio y la evaluación de los controles internos queden debidamente documentados en el archivo permanente de cada cliente. Hemos diseñado ciertos formularios de evaluación de los controles internos que facilitan el entendimiento del negocio de la entidad y la evaluación de los controles internos.

Al hablar de controles del sistema de información nos referimos al control logrado mediante el suministro de información a los niveles apropiados de la gerencia.

En todas las empresas, la planificación y el control de las operaciones dependen del conocimiento que tenga la gerencia sobre las actividades y operaciones pasadas, presentes y futuras. Salvo en las más pequeñas, en todas ellas el conocimiento que posea la gerencia de las actividades y operaciones dependerá, en mayor o menor grado, del sistema de información.

La dirección ejecutiva no puede estar presente para vigilar todas las operaciones ni estar enterada de todas las decisiones adoptadas en los distintos niveles de la organización. El sistema de información equivale a los “ojos y oídos” de la dirección. Una de las características que distinguen a las empresas de mayores existencias consiste, muchas veces, en la calidad de la información de que disponen los responsables de la adopción de decisiones.

En la actualidad existe una fuerte preocupación en el manejo de control interno en las empresas privadas ya que en el transcurso de los años se observó que muchas grandes empresas de la noche a la mañana cayeron. Muchas empresas quebraron otras se encuentran en restructuración como otras que fueron declaradas como insolventes. Observando todos esos sucesos nos podremos preguntar si se puede prevenir, si los estados financieros no son un parámetro de medición o es que el patrimonio se puede observar y desaparecer de la noche a la mañana donde quedaría las auditorías internas, la supervisión, el seguimiento para evitar todo ello. Cuando se analiza la problemática se puede pensar en el control interno y su importancia en la empresa ya que este puede ayudar a que la empresa subsista y se desarrolle.

Esta situación nos hace recordar a varias empresas que quebraron como por ejemplo el Banco de la República, Banco Nuevo Mundo, estos grandes consorcios de empresas papeleras y otras empresas. Pero las que se perjudican por la deficiencia de control en las áreas o empresa no son los accionistas o dueños porque ellos si pueden recuperar el capital invertido, los más perjudicados son los trabajadores y el estado ya que al quebrar dejan de aportar el IGV y a renta. La definición de control Interno es evaluar independientemente que tan eficiente es la empresa.

1.3.2. Justificación Práctica

Nuestro principal interés es profundizar los conocimientos respecto a los componentes del sistema de control interno, lograr la aplicación de este proceso para poder realizar un trabajo ordenado, estructurado y reglamentado en el área de tesorería, se podrá realizar una medición de los indicadores para la mejora del área y en consecuencia aumentando la eficiencia de las operaciones y disminuir gradualmente los gastos ocasionados por préstamos bancarios, maximizando así la utilidad de la empresa. La consecuencia del crecimiento de las empresas modernas da origen a una descentralización y delegación de tareas, esto ocasiona un mayor número de problemas administrativos y operativos en consecuencia se imposibilita atender todos los problemas que se suscitan. Por eso debemos establecer sistemas de control que nos permitan detectar cualquier actividad irregular que se realice con el efectivo, además implementando un control interno permite una actualización de información y poder tener una toma de decisiones y

poder afrontar situaciones críticas en la empresa con la información más actualizada, minimizando así el riesgo de error.

1.4. Objetivo

1.4.1. Objetivo General

Proponer mejoras del control interno para disminuir riesgo de fraude en el área de tesorería en Promotores Ejecutivos S.A.C – Cercado de Lima 2017.

1.4.2. Objetivo Específico

Determinar el proceso de evidencias de pago de las cuentas corrientes puede mejorar el control interno en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude de la Promotores Ejecutivos S.A.C.

Establecer la programación de cuentas por pagar en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.C.

Determinar el proceso de cuentas por cobrar en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.

Evaluar el proceso de compras en el área de tesorería para disminuir riesgo de fraude en Promotores Ejecutivos S.A.C.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Esther Rabazo Matìn. (2017).

“El fraude contable: una evidencia empírica”. Universidad de extramadura - España.

Se concluye; El fraude contable actualmente es el principal problema de la credibilidad del sistema de la economía de mercado. Se encuentra establecido en todas las organizaciones del mundo que conllevando a consecuencias económicas graves la cual se enfoca en la información contable, los estudios indican que tiene una tendencia ascendente y España no se encuentra ajena a esta situación. El sector con mayor índice fue la industria manufactura abarcando un 36.5 % de la muestra, el sector con mayor número de fraude fue el de servicios con un 25% y las construcción y el comercio al mayor y al por menor acumula un 19.2% cada uno. Se observa que las microempresas según la comisión Europea tiene un 46.15% de incurre en fraude seguido de la pequeñas empresas con un 32.69%, las principales irregularidades encontradas es en el registro de activos ficticios (38.8%), las dotaciones inadecuadas de provisiones (19.2%) y la falta de registros de pasivos (11.5%) en el proceso de las hipótesis propuestas se observó que existe una mala situación financiera con el endeudamiento, como también a obtención de pérdidas y la existencia de ajustes por devengados discretionales; y negativas con el crecimiento de activos, con la realidad económica y con el margen operativo.

Posso Rodelo, J. & Barrios Barrios, M. (2014).

“Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera” Universidad de Cartagena Facultad de Ciencias Económicas - Colombia.

En el desarrollo de la investigación que se realiza en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, se puede determinar que el control interno es un mecanismo fundamental para ejecutar de una manera más certera del objetivo social y los objetivos planteados para la empresa. Por otro lado los autores estructuran un concepto para el control interno resaltando que es el instrumento importante de seguridad en las operaciones y confiables de la información financiera para el cumplimiento de las metas de la empresa.

El Control Interno como tal no significa el remedio infalible a las eventuales anomalías y/o inconsistencias que puedan surgir en el desarrollo normal de los negocios, pero si brinda la posibilidad de mitigar y aliviar los traumas que se podrían presentar. El concepto de Control Interno tiene una importancia primordial para la estructura administrativo-contable de la entidad que fue objeto de estudio. Va de la mano con la confiabilidad de sus estados contables, con la veracidad razonable de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraude. Si bien es cierto, que ningún sistema de Control Interno, por más detallado y estructurado que sea, puede por sí solo garantizar el cumplimiento de sus objetivos, los autores buscan con este trabajo brindar a la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, una seguridad razonable de que el objetivo se logre.

Merizalde Unda, C. & Zapata Serrano, J. (2014).

“Control interno y métodos utilizados por la auditoria forense para la prevención y detección de fraude en las estaciones de servicio ubicadas en el distrito metropolitano de Quito periodo 2012-2013.” Universidad sede Quito - Ecuador.

Se concluye; El 60% de las gasolineras no tiene un control interno adecuado teniendo una fuerte debilidad en sus operaciones también se observó que hay un mal manejo de personal la cual es representado con el 71% de respuestas negativas observando una gran vulnerabilidad del control interno y la falta de reglamentos en la gasolineras ubicadas en el DMQ. Por otro lado se detecto que existe bajos controles en:

- La manipulación de los dispensadores causando un mal control de ello.
- Los altos mandos no están involucrados en el control interno.
- No existe un sistema de control interno adecuado e integral para salvaguardar los bienes de la empresa.

El hallazgo significativo encontrado en las gasolineras es la detección de fraude, robo, pérdidas, venta de combustible sin documento y malversación de los fondos por parte de los empleados también existen reclamos por parte de los clientes al momento de usar las tarjetas de crédito. Se ha recomendado mejorar el control interno de manera urgente para poder evitar los fraudes, robos, defraude.

Gavilánez Chicaiza, A. (2012).

“Sistema de Control Interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión administrativa aplicado a la empresa INTROVE CIA LTDA.” Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador.

Se concluye: La INTROVE CIA LTDA. , tiene una deficiente control interno implementado al área de administrativa ocasionando que las operaciones realizadas no sean efectivas y no puedan lograr a cumplir sus metas ya propuestas en la empresa con respecto a las eficiencia y eficacia. La empresa cuenta con poco personal es por ello que la gerencia opto por sobrecargar de funciones a su personal sin importar que no se encuentre adecuada mente capacitado para poder desenvolverse eficiente mente en el puesto. La falta de control interno establecido en la empresa ocasiona que los registros financieros no se encuentre bien registrados ya que existe descuadre implicando que se revise diariamente el dinero y las ventas realizadas. Si el control interno de las empresas no están establecidos adecuadamente no solamente podría afectar al área administrativa de la empresa sino también afectaría al personal es por ello que el personal de la empresa también tiene que ser capacitado y motivado para que la ejecución de las funciones establecidas sean oportunas y adecuadas para así llegar a las metas de la empresa de forma eficiente y eficaz.

Muñoz Sierra, C (2011).

“Propuesta de mejoramiento del sistema de control interno durante la construcción de las obras, como soporte de la gestión de calidad de CONSTRUMAX S.A.” Universidad de la Salle, Bogotá - Colombia.

El sistema de control interno se ha implementado con la aplicación del modelo COSO, ya que este modelo es de gran utilidad para el desarrollo para ejecutar el plan de mejora y optimizar los procesos internos, y así juntar los procesos de certificación de Sistema de Gestión de Calidad, mediante la ejecución de los estándares de calidad con el manejo y control para no tener riesgos humanos y así permitan reducir los costos administrativos e incrementos de la utilidades, que se eleve la productividad y competitividad.

El entorno de control del Modelo COSO tiene un aporte significativo en el ambiente que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades, teniendo como base de los demás componentes. En el entorno, los directivos de la empresa deben analizar los riesgos habidos para el cumplimiento de objetivos de control, para así tener un ambiente adecuado y las

garantías que se necesite. Las actividades de control que verifican eficazmente afirma la práctica adecuada para así minimizar y controlar los factores de riesgo. Las actividades, procesos y responsables, se han comunicado a la empresa y todos los procesos tienen una supervisión directa de la Gerencia para que esta las modifique en alguna circunstancia necesaria. Se informa que el contenido del control interno es la guía de consulta y apoyo empresarial basado a las leyes y normas vigentes, esto es para promover una adecuada administración de los recursos humanos y técnicos en la estructura adecuada para el control interno. Estas normas establecen pautas básicas y guían el accionar de la empresa CONSTRUMAX para la búsqueda de la efectividad, eficiencia y transparencia en las operaciones o procesos de la empresa.

Br. Luis Rodríguez. (2009).

“Control Interno aplicado a las cuentas por cobrar de la empresa Cadafe Región uno en Venezuela”. Universidad de Oriente Núcleo - Venezuela.

El autor determina la importancia que tiene el control interno en las diferentes áreas dentro de la empresa, se puede apreciar que no se tiene un control adecuado en el proceso de facturación ya que existen diferentes reclamos por parte de los clientes indicando que los montos facturados no coinciden con la energía consumida, además el proceso de actualización de datos de cada cliente es muy lento debido a la poca eficiencia del personal.

Al no llevar un control interno adecuado de las cuentas por cobrar muchos de los clientes tienen cuentas incobrables por el mal uso de los recursos y el poco seguimiento de las deudas que se realizan. Las recomendaciones que se pudieron dar para la empresa es actualizar la base de clientes y aplicar medidas para disminuir las facturas anormales con el fin de seguir reduciendo las deudas de clientes y tener menos cuentas incobrables.

Fernández, Nilyana. (2009).

“Procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar en las Empresas Construcción de la industria petrolera en Maracaibo”. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín - Venezuela.

Según el texto indica que las empresas de construcción y montaje de subestaciones eléctricas de la industria petrolera, a pesar que esta cuenta con unos lineamientos reguladores en el manejo de las cuentas por cobrar, no se ejecuta un cumplimiento específico a los procedimientos del control interno, la cual se muestra en algunas debilidades indicadas con

respecto al funcionamiento y la evaluación constante en los procesos administrativos y contables indicados en la organización.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Jaramillo Mondragon, V. (2017).

“El control interno como mecanismo disuasivo del fraude en la Municipalidad Distrital de Morales, año 2016”. Universidad peruana unión – Tarapoto.

Se concluye: El control administrativo en la municipalidad de Morales año 2016 indica que mientras se tenga un mayor control de la comunicación, control de la información, cumplimiento de valores éticos, control de compromiso de competencia profesional y control de existencia de niveles de autoridad, menor será el fraude operativo y administrativo. La municipalidad de Morales se debe implementar una área de control interno para poder realizar los seguimientos respectivos dando mayor nivel de control de cumplimiento de valores éticos, control de compromiso de competencia profesional, control de existencia a nivel de autoridad. también se tiene que exigir una buena aplicación de controles y adecuada supervisión esto para el beneficio de la entidad.

Aquipucho Lupo, L. (2015).

“Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso - Callao, período: 2010-2012” Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima.

La presente investigación tiene como objetivo analizar y mejorar el sistema de control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso, en el período 2010-2012, así como verificar sus procesos y confiabilidad de acuerdo a sus funciones establecidas en sus instrumentos de gestión cuya finalidad es brindar servicios a la población, asimismo, recomendar a los funcionarios de la municipalidad las acciones correctivas que deben implementar para optimizar los servicios y disminuir riesgos, irregularidades y negligencias en las prestaciones de servicios que brinda a la sociedad. Inicialmente, se investigó sobre los antecedentes en el marco legal de las contrataciones de la municipalidad, cuyos procedimientos son realizados por la Sub Gerencia de Logística Servicios Generales Maestría de la municipalidad, también se investigaron los conceptos teóricos de procesos de contrataciones y adquisiciones, control interno, conjuntamente con el análisis de los expedientes de contratación, con la finalidad de determinar las carencias y deficiencias en los procesos de contrataciones y adquisiciones así como los efectos y causas que los ocasionaron; con el objetivo

de propiciar la adopción de lineamientos de mejoras en la aplicación de criterios básicos de eficiencia, eficacia, economía y legalidad que realiza el sector público en los procesos de adquisiciones y contrataciones.

Mediante entrevistas y encuestas se tiene como resultado principal que efectivamente el Control Interno influye en los Procesos de Contrataciones y Adquisiciones.

Sin embargo, existe un marco de control normativo emitido por la Contraloría General de la República en el año 2006, disponiendo la implementación del Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, es de resaltar que los controles internos en la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso, aún no han sido implementados haciendo caso omiso a dicha disposición por parte de los funcionarios responsables. En este sentido, aumenta el riesgo de las actividades realizadas de tal modo que influyan negativamente sus operaciones comprometiendo sus recursos y poniendo en riesgo el resultado de los servicios a la sociedad.

Campos Gonzales, S. (2014).

“Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la ciudad de Chiclayo 2014”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Chiclayo.

El presente trabajo de investigación se está evaluando la existencia de problemas del control interno, la cual se muestra una dificultad en las operaciones, funciones, procedimientos con el control del efectivo y así mejor el uso de estos recursos y mejorar su eficiencia se propuso un diseño de controles internos, las cuales son las más adecuadas en el proceso del efectivo. La situación actual del área de tesorería en la empresa constructora Concisa, es muy deficiente, determinándose en un flujograma los puntos de riesgo sobre las operaciones que se realizan con el efectivo, teniendo en cuenta que el control interno que maneja la empresa no es el más adecuado al realizar las transacciones, se identificó que en la estructura Organizativa de la Empresa Constructora Concisa, no se muestra el área de Tesorería, estando esta dentro del área de Contabilidad. Para mejorar el área de tesorería se propone diseño de la organización administrativa, la mejora de los procedimientos del proceso del área y definir las políticas y procedimientos de cada operación realizada por el área, la organización operativa; mejorará la eficiencia en cada actividad que esta realice; así mismo los modelos proporcionados para que exista un mejor control y orden del efectivo.

Carbajal Mori, M & Rosario León, 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”. Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo.

La tesis tiene como objetivo encontrar el mejoramiento de la gestión financiera y del control interno del efectivo en la Empresa CONSTRUCTORA A&J INGENIEROS S.A.C de Trujillo. Esta investigación ha utilizado el diseño de investigación no experimental “Pre Test y Post Test”, de nivel descriptivo Correlacionar, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos, tal como lo recomienda las normas estadísticas. Asimismo la empresa actualmente no cuenta con un sistema de control interno, lo que hace que la empresa no tenga un control sobre el efectivo.

Es por lo que se demostrara de qué manera el Control Interno del efectivo mejorará la gestión financiera en la CONSTRUCTORA A&J INGENIEROS S.A.C para el año 2014.

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

Guevara Daga, J & Quiroz Huamani, R. (2014).

“Aplicación del sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de logística en la empresa constructora Rial Construcciones y Servicios S.A.C 2014”. Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo.

El motivo por el cual se crea esta tesis es demostrar la importancia de crear un sistema de control interno para mejorar la organización de procesos en el área logístico y poder incrementar la eficiencia y eficacia de la empresa, mostrando datos que permiten validar que los procesos que se llevan en la empresa no son los adecuados y al carecer de seguimiento incrementan los riesgos de control de procesos.

Mora Aguilar, M. (2013).

“Ocultamiento de la información financiera y su incidencia en los fraudes contables en las empresas comerciales de la Provincia de Chepén, año 2012”. Universidad nacional de Trujillo – Trujillo.

Se concluye: Los fraudes ocurridos en la provincia de Chepen son originados por inadecuado sistema de organización contable y falta de control interno como también los gerentes no hacen caso a las sugerencias que da el Contador Publico, este por cumplir con los

requerimientos de los altos directivos deja de cumplir con las normas contables causando información financiera no exacta. También se observa que no existe una conciencia contable en las empresas comerciales de la provincia de Chepen ya que cumplen con las normas de forma parcial al no registrar las operaciones de los libros y registros contables en su totalidad, por otro lado se manipulan los datos económicos financieros a la conveniencia del contador por último el fraude y el ocultamiento de la información son dependientes uno de otro.

Argote Lazón, L. (2011).

“Auditoría interna y la mejora de gestión en las empresas Constructoras de Lima Metropolitana”. Universidad San Martín de Porras - Lima.

Este trabajo de investigación denominado Auditoría interna y la mejora de gestión en las empresas constructoras de Lima Metropolitana Año 2011, tiene como finalidad dar a conocer la importancia que las empresas constructoras tengan implementado un Área de Auditoría Interna dependiendo de su desarrollo empresarial y capacidad de instalación. La investigación ha comprendido a las Empresas Constructoras de Lima Metropolitana, realizando encuesta a los ingenieros, gerentes, contadores, administradores y como procedimiento de los resultados se consideró estadísticas, tanto para la tabulación, procesamiento y el análisis de los resultados.

La implementación de la Oficina de Auditoría Interna en las empresas en proceso de desarrollo le facilitará tener una información oportuna, veraz y de calidad. En conclusión, se ha determinado que la Auditoría interna influye en la mejora de la Gestión de las empresas constructoras de Lima Metropolitana del año 2011.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Definición de Control Interno

El control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y otro personal de la entidad, esta actividad de control interno es, por lo tanto la actividad más importante y clave, en una perspectiva estratégica, una de las ventajas de esta actividad del sistema de control interno es eliminar la subjetividad de aplicar los controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta ni los objetivos ni las interrelaciones.

El control interno es una herramienta que nos permite medir el cumplimiento de los procesos establecidos en la empresa, el incumplimiento de dichos procesos afectaría a las áreas administrativas y operacionales, además de afectar a la gerencia con la toma de decisiones ya que la información presentada no sería la actualizada.

En conclusión podemos definir que el control interno es el conjunto de procedimientos que tiene una empresa para poder lograr una eficiencia operacional y administrativa con el fin de cuidar el patrimonio y llevar un orden de todos los registros realizados en la organización.

2.2.2. Importancia del Control Interno

El Control Interno contribuye a la seguridad en el sistema contable de una empresa, estableciendo y evaluando los procesos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Además se encarga de detectar las irregularidades y errores, luego se realiza un análisis para dar las soluciones más factibles según los niveles de cada área dentro de la empresa, por ello se establecen los siguientes puntos como importancias del control interno:

- Establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Podemos decir que el control interno de las empresas es importante para analizar, establecer, determinar y aplicar una serie de medidas estipuladas en las políticas internas de la organización con el fin de cuidar los recursos de la empresa y poder informar y hacer seguimiento de los procesos con la finalidad de poder tomar decisiones para una mejor gestión de la empresa.

2.2.3. Control Interno Contable

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento contable, como por ejemplo, documentación de soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, asistencia de un plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, entre otros.

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos para cuidar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; debe diseñarse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

- Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- Las operaciones se registran debidamente-
- Preparación de los estados financieros de acuerdo con los Normas Internacionales de Contabilidad.
- Cuidar los activos.
- Poner a disposición información suficiente para la toma de decisiones.

El control interno contable es el método establecidos para garantizar la protección de los activos, la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables, el aseguramiento de la calidad de la información contable para ser utilizada como base de las decisiones que se realizan en la empresa.

2.2.4. Objetivos del control contable interno

El control interno tiene como objetivo prevenir los riesgos que pueden afectar a las empresas, se pueden determinar los siguientes puntos como objetivos fundamentales:

- a) La integridad de la información: Que todas las operaciones efectuadas queden incluidas en los registros contables.
- b) La validez de la información: Que todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizados.
- c) La exactitud de la información: Que las operaciones se registren por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente.
- d) El mantenimiento de la información: Que los registros contables, una vez contabilizadas todas las operaciones, sigan reflejando los resultados y la situación financiera del negocio.
- e) La seguridad física: Que el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento sea solo al personal autorizado.

Podemos concluir que los objetivos de control interno indican que los registros que se elaboren por las operaciones realizadas deben llevar un control tanto de los ingresos y sus egresos para tener una adecuada validez de información y mantener la finalidad de que los

registros contables estén actualizados y poder reflejar los estados financieros actualizados para una toma de decisiones adecuada según la liquidez y solvencia de la empresa.

2.2.5. Elementos del control contable interno

- a) Definición de autoridad y responsabilidad: Las empresas deben contar con definiciones y descripciones de las obligaciones que tengan que ver con funciones contables, de recaudación, contratación, pago, alta y baja de bienes y presupuesto, ajustadas a las normas que le sean aplicables.
- b) Segregación de deberes: Las funciones de operación, registro y custodia deben estar separadas, de tal manera que ningún funcionario ejerza simultáneamente tanto el control físico como el control contable y presupuestal sobre cualquier activo, pasivo y patrimonio. Las empresas deben establecer unidades de operaciones o de servicios y de contabilidad, separados y autónomas. Esto con el propósito de evitar irregularidades o fraudes.
- c) Establecer comprobaciones internas y pruebas independientes: La parte de comprobación interna reside en la disposición de los controles de las transacciones para que aseguren una organización y un funcionamiento eficientes y para que ofrezcan protección contra fraudes.

Los elementos indican que al establecer métodos y procedimientos de comprobación interna se tendrá en cuenta que al realizar un manual de funciones cada uno de las personas que están a cargo de una o varias áreas deben velar por el cumplimiento de las tareas que se realizan periódicamente en sus respectivas áreas. Como la comprobación del control cruzado de las transacciones a través del trabajo normal.

2.2.6. Componentes del control interno

El entorno de control es el primer componente del sistema de control interno “El inciso e) del artículo 2 de la Ley General de Control Interno (LGCI)” el cual muestra que es un conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarquización de la empresa según las funciones de la organización para permitir el desarrollo de una actitud positiva. El funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla

profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

2.2.7 Evaluación de riesgos:

Las organizaciones actualmente tienen un alto índice de riesgos que enfrentan debido a los controles que se deben implementar y por desconocimiento no se realiza, la evolución de riesgos es la identificación de los objetivos a los distintos niveles (jerarquías) vinculados entre las áreas de la empresa. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

La evaluación del riesgo es un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos orientados a la mejora continua permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados.

2.2.8 Actividades de control:

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que rigen los diagramas de proceso para tener las instrucciones de la dirección de la empresa. Además de ayudar tomar medidas necesarias para controlar los riesgos de la empresa. Las actividades de control se deben realizar en todas las empresas según los niveles de jerarquización de la organización.

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

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

2.2.9 Información y comunicación:

Es la información interna o externa de la empresa que nos permite identificar, recopilar y comunicar información de forma continua al personal de la empresa sobre los cumplimientos de procesos y funciones según su rango, esto permitirá a la gerencia saber medir el nivel de productividad de procesos.

La información se maneja a través de datos generales de acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

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

2.2.10 Supervisión o monitoreo:

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

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

2.2.11 Estado de Flujos de Efectivo

Es el estado financiero básico que en forma anticipada, muestra los cambios en la situación financiera (salidas y entradas de efectivo y equivalente de efectivo) que se darán en una empresa durante un periodo determinado de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA); es decir, de conformidad con las Normas internacionales de Información Financiera (NIIFs). Tal periodo normalmente se divide en trimestres, meses o semanas, para detectar el monto y duración de los faltantes o sobrantes de efectivo.

El Estado de Flujo de Efectivo ofrece al empresario la posibilidad de conocer y resumir los resultados de las actividades financieras de la empresa en un período determinado y poder inferir las razones de los cambios en su situación financiera, constituyendo una importante ayuda en la administración del efectivo, el control del capital y en la utilización eficiente de los recursos en el futuro.

2.2.12 Toma de decisiones por la Gerencia y su efecto Control Interno

Después que la alta dirección de la empresa a través de la gerencia general, toma conocimiento de los resultados del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados propone mejorar los controles internos en las áreas que de acuerdo a lo expresado en los Estados financieros requieran ampliar las líneas de control interno y reforzar su eficiencia. Así tenemos por ejemplo.

En el caso de que las ganancias hayan sido menores al año anterior, por deficiencias en el proceso operativo, se reforzará sus controles.

Las cuentas corrientes deudoras y acreedoras no han tenido una política que disminuyan sus montos, lo cual significa que ha habido debilidad en su control para acelerar su atención de pago.

2.2.2 Definición de fraude

Es aquella acción que se comete por medio de engaños económicos con la finalidad de conseguir un beneficio personal perjudicando a otra persona por el hecho realizado, se considera que el fraude es el acto ilegal de ocultamiento o abuso de confianza cometido por personal u organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios y tener una ventaja personal o comercial.

2.2.3 Tipos fraudes

Los fraudes pueden variar según el rubro y tipo de empresa, al realizarse un control interno adecuado se debe estar sujeto a evaluación constante para reducir los riesgos de fraudes que puede afrontar la entidad.

A continuación se detalla los tipos de fraudes comunes que pueden ser detectados en el área de tesorería:

- Cuentas por Cobrar en cheques rechazados.
- Cuentas por cobrar no liquidadas oportunamente
- Ingresos no registrados y pago menor de impuestos.
- Alteración en facturas y registros contables.
- Anulación de facturas cobradas.
- Una persona realiza varias funciones de control y registro cobrando cheques a su nombre.
- Cheques endosados más de una vez.
- Doble facturación.
- Cotizaciones falsas con datos de teléfonos, direcciones que no existen.

2.2.4 Principales fraudes

Los fraudes contables pueden realizarse en cualquier ámbito (empresas pequeñas, medianas y grandes) de todos los sectores, se va a hacer énfasis en las modalidades más conocidas.

- a) Alteración de la información financiera: Con el propósito de modificar los estados financieros, realizando un cambio en los resultados y en la situación financiera de la entidad. Los más comunes de información financiera fraudulenta son:
 - La sobrevaloración y subvaloración de ingresos y gastos
 - Registro de ingresos y gastos en períodos incorrectos
 - Gastos y pasivos ocultos
 - Exceso o defecto de la valoración de inventarios
 - Cambios en las prácticas contables sin ninguna razón que lo justifique
 - La valuación de activos a criterio propio y depreciación inadecuada
 - Revelaciones incorrectas
- b) Apropiación indebida o malversación de activos: La malversación es la utilización inadecuada de los activos de la empresa sin autorización, es decir que la persona utiliza los activos con el fin de lucrarse con los recursos de la compañía alterando los pagos, modificando los cobros de un cliente, con el dinero de otro entre otras formas.
- c) Corrupción: La corrupción es la utilización inadecuada de las influencias con la finalidad de beneficiarse a sí mismo o a una persona externa. Este tipos de fraude son los sobornos en los que determinada persona entregan a otra con cierta cantidad de dinero, detalles o algún favor con el fin de conseguir algo de esa persona, que es algo ilegal o inmoral.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Control

Control según uno de sus significados gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El control es una actividad de monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y adoptar medidas preventivas. También tiene como propósito esencial, preservar la existencia de cualquier empresa y apoyar su desarrollo.

2.3.2. Control interno

El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de

acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos.

El control interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directivos de la empresa para dirigir y controlar a los empleados.

2.3.4. Tesorería

La 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. El área de tesorería es donde se realizan todas las operaciones vinculadas al flujo de caja o "cash flow" de la empresa, también llamado flujo monetario o de dinero. En la tesorería es donde se controla la caja de la empresa, se gestionan las operaciones bancarias y se ejecutan los pagos y cobros. En muchas ocasiones, se confunde el área de tesorería con el de la contabilidad. Pongamos un ejemplo para aclarar los conceptos.

La empresa contrata a un nuevo empleado y recursos humanos calcula cuanto habrá que pagarle. Una vez que esa cantidad está definida, será el departamento de tesorería el que se encargará de verificar que ese dinero está disponible para realizar el pago correspondiente. Después, será el área de contabilidad quien se ocupará de registrar ese movimiento o asiento en la contabilidad de la empresa.

2.3.5. Malversación

También conocida como desfalco, es la acción en la que uno o más individuos se apropian de mala manera de valores o fondos que les han sido confiados en razón de un puesto de trabajo o cargo de alto rango. Es un fraude financiero, una sustracción con ánimos de lucro por parte de funcionarios o autoridad pública a un tercero con su consentimiento, cuando estén haciendo uso de su cargo por mala gestión. Dicho delito irá en función del valor de las cantidades sustraídas así como al daño o entorpecimiento producido al servicio público.

2.3.6. Riesgos en tesorería

El manejo de dinero siempre ha estado en la mira de personas inescrupulosas para apropiárselo, haciendo miles de artimañas que pueden pasar irreconocibles, porque siempre manipulan la información y solamente se conoce del ilícito, cuando el responsable se enferma o tiene que separarse del cargo o se le despide por causa justificada. La misma ley de propiedad horizontal es permisiva, al concentrar las funciones de recaudo, ejecución del gasto, firma de cheques, en cabeza de la administración, de tal manera que ella misma puede manipular el efectivo en caja y nadie le dice nada. Algunas de estas artimañas, son:

- Falsificación de firmas en los cheques.

- Retardo en la elaboración y entre de los recibos de caja.
- Cobro de sueldo y cobro de las incapacidades médicas.
- No le dan ingreso a caja los reintegros de enfermedades generales o accidentes de trabajo.
- Jineteo de la caja general, manteniendo cheques sin fondos para ocultar el faltante.
- Cambio de cheques de la empresa por el efectivo en caja.
- Retención de las cuotas de administración y elaboración de recibos posteriores.
- Retención de recaudos y consignaciones posteriores al día siguiente hábil.
- Manipulación de los recibos de caja, manteniendo dos talonarios en uso, para poder recibir cuotas de administración atrasadas.
- Otros mandan a elaborar talonarios repetidos.
- No cobran los intereses de cuotas vencidas a sus amigos.
- Conceden descuentos a copropietarios fuera de la fecha fijada para ganarlo.
- Sobrefacturación de gastos de mantenimiento.
- Exigen a las contratistas el 10% sobre el valor del contrato.
- Alquiler de los bienes del conjunto de la tal manera que disponen de un ingreso para la caja y otro para el bolsillo del administrador.
- Alquiler de áreas comunes sin autorización de la Asamblea General.

2.3.7. Valoración de Riesgos

Identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

2.3.8. Conciliación Bancaria:

Es una comparación que se hace entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente (o cuenta de bancos) y los ajustes que el propio banco realiza sobre la misma cuenta. Es un proceso que permite comparar los valores que la empresa tiene registrados de una cuenta de ahorros o cuenta corriente, con los valores que el banco le suministra por medio del extracto bancario que suele recibirse cada mes.

2.3.9. Gestión financiera

Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios.

Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

Proceso de administración de una empresa, que engloba las tareas de planificación, dirección, organización, como así también evaluación o control del desarrollo empresarial, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo.

Dentro de una institución, ente o empresa, la administración se divide en 4 fases:

1. Planificar: Consiste en determinar los objetivos y sub objetivos, y establecer como alcanzarlos o lograrlos, mediante el desarrollo de planes integrados y amplios.
2. Organizar: Es crear departamentos operativos, es constituir la estructura ideal o tipo que necesita el ente, mediante la asignación de las responsabilidades correspondientes a aclarar y solucionar las diferencias que puedan existir entre los distintos sectores o individuos.
3. Dirigir y coordinar: Es dar las pautas para lograr los rendimientos predeterminados. Estas que se manifiestan en instrucciones, normas o procedimientos, deben ser lo suficientemente claras para poder ser interpretadas por todos y correctamente cumplidas.
4. Controlar: Es unir el conocimiento de las normas con la responsabilidad del individuo, fijando puntos estratégicos donde vigilar su cumplimiento o rendimiento. (Koeler 2000)

2.3.10. Cheque

El cheque es un título valor a través del cual se autoriza a un individuo a realizar una extracción de dinero de una cuenta, sin necesidad de que este sujeto sea el titular de dicha cuenta. Por tal motivo, el cheque se utiliza como medio de pago, reemplazando al dinero en efectivo.

2.3.11. Caja Chica

Cantidad relativamente pequeña de dinero en efectivo que se asigna a un empleado, en caja o en depósitos, disponible para desembolsos menores que generalmente se lleva bajo el sistema de fondo fijo; el monto de los gastos que se realizan con este fondo es tan pequeño que no es conveniente pagarlo con cheque.

2.3.12. Egresos

Se denomina egresos a la salida de dinero de una empresa u organización incluye los gastos y las inversiones que pueda tener la empresa.

2.3.13. Ingresos

Un 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. Los ingresos suponen incrementos en el patrimonio neto de tu empresa. Puede tratarse del aumento del valor de tus activos o la disminución de un pasivo.

2.3.14. Manual de Organización y Funciones

El Manual de Organización y Funciones (MOF) tiene como finalidad establecer y regular la organización interna, determinando su estructura y las funciones específicas de los cargos necesarios para su óptimo funcionamiento. Así mismo, fija los niveles de responsabilidad, en armonía con la organización.

2.3.15. Eficiencia

La eficiencia es un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea, dependiendo de la calidad humana, teniendo en cuenta que la eficiencia es lograr las metas con la menor cantidad de recursos en un tiempo mínimo, el punto clave es reducir los recursos al mínimo y optimizar los tiempos.

2.3.16. Eficacia

“Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. Es decir que la eficacia es aquella capacidad o cualidad para lograr el resultado o metas establecidas por la empresa.

2.3.1.7. Fraude

El fraude es el acto en el que una persona o institución proceden de manera ilegal con el fin de obtener algún beneficio económico. Hay distintos tipos de fraude que pueden ser clasificados según el ámbito o al rubro de la empresa, pero en general todos los fraudes se caracterizan por incurrir en el uso inapropiado de fondos, alteración de datos, traición y corrupción. Los fraudes pueden ser llevados a cabo por individuos como también por grupos o entidades.

2.3.1.8. Malversación de Activos

Es la acción que realiza un trabajador que utiliza para su disponiendo de los activos de la empresa a beneficio propio o de terceros lo cual genera un efecto en los estados financieros la institución.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO

3.1. Antecedentes

La empresa Promotores Ejecutivos SAC ubicado en el distrito de Cercado de Lima en la Av. Oscar Benavides 800, se constituyó el 29 de Setiembre del año 1971, el ingeniero civil vio una oportunidad de negocio mientras trabaja como vendedor en una reconocida empresa, decidió crear su empresa junto con su esposa y un amigo, en el sector de construcción, especializándose en los acabados de construcción, en sus inicios solo vendía productos nacionales a sus clientes ferreteros a los pocos años comenzó a importar de Alemania y captó nuevos clientes de constructoras por ello amplió su grupo de trabajadores poco a poco fue creciendo pero en el año 1990 tuvo una caída en su rentabilidad pero con una buena estrategia y apoyo de sus colaboradores logró emerger con un crecimiento lento. En el año 2013 volvió a tener caída en las ventas llegando a tener una pérdida en sus estados financieros, a pesar de estos inconvenientes siempre cumpliendo con sus clientes externos e internos.

En el año 2017 ingresa el Gerente General Daniel Oliveira Cambiazo y el actual directorio es conformado por Luis Osoreo Varillas y Erick Pegot Olier.

3.1.1 Visión

Ser reconocidos como la empresa líder y más especializada en productos y servicios para el hogar y la construcción, impulsando la calidad de vida de nuestros asociados y de nuestra comunidad.

3.1.2 Misión

Brindamos soluciones precisas, creativas y confiables con productos de la mejor calidad mediante un servicio cercano y amigable a nuestros clientes. Fomentamos el desarrollo humano de nuestros colaboradores y clientes.

3.1.3 Aspecto Generales de la Empresa

Razón Social de la Empresa

Promotores Ejecutivos S.A.C.

Número de Ruc de la Empresa

20100271525

Dirección de Domicilio Fiscal

Av. Colonial N° 800 – Cercado de Lima.

Tipo de Contribuyente

Sociedad Anónima Cerrada.

Nombre Comercial

Promesa.

Actividad Económica Principal

Venta al por mayor de materiales de construcción

Comprobantes de Pago C/ Aut. De impresión

Factura, boleta, nota de crédito, nota de débito, percepción interna, retención, guía de remisión.

Sistema de Contabilidad y Emisión de comprobante de Pago

Computarizado – Mecanizado.

Actividad de comercio Exterior

Importador.

Productos

Son de dos tipos nacionales e importados

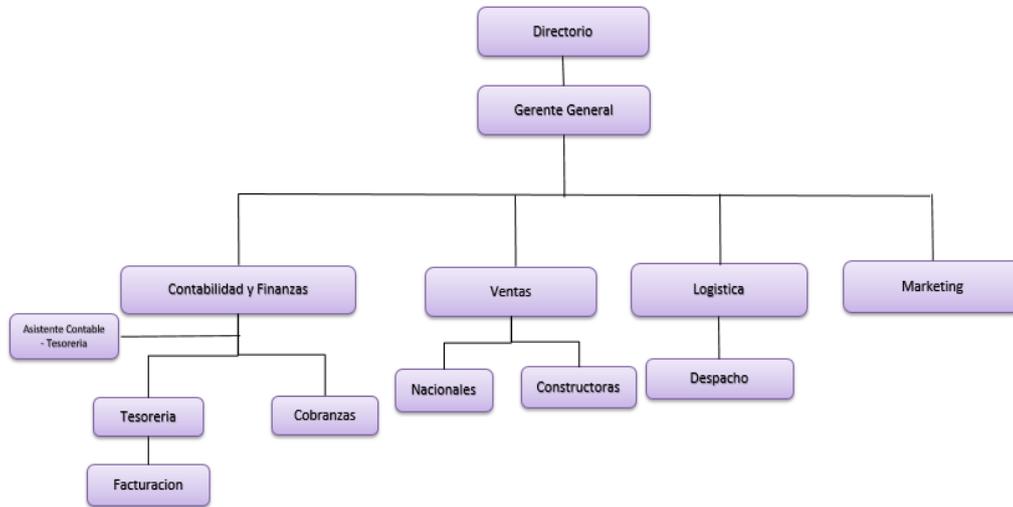
- **Importados**

Los productos importados son: pisos laminados, pisos LVT, pisos vinílicos flexible, alfombras dimensionadas, alfombra, tapizones y provienen de Europa, Alemania, China, México, Brasil.

- **Nacionales**

Los productos nacionales son; teja decorativa, planchas, tanques, perfil 4, griferías, sanitarios, cerámicos y pegamentos, lavaderos, techos de PVC y polipropileno, tubos y accesorios de PVC, planchas planas.

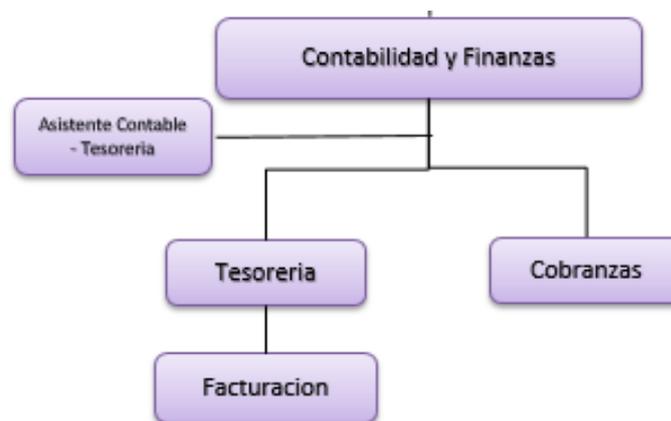
Figura N°. 3-1 Organización de la empresa



Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Figura N°. 3-2 Área de Contabilidad y Finanzas



Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

3.1.4. Funciones de la Gerencia de Contabilidad y Finanzas

Contador Público

Lograr la correcta supervisión contable fiscal aplicando adecuadamente las medidas de control contable para un adecuado desarrollo de la empresa.

Funciones

- Mantener actualizada la contabilidad de la empresa.
- Mantener actualizados los libros contables electrónicos.
- Sugerir medidas de control contable.
- Elaborar estados financieros de la empresa.
- Resolver los problemas contables y tributarios.
- Tomar decisiones contables, tributarias y financieras.
- Control de personal, asistencia y contratación.
- Encargado de la declaración mensual de PDT Y PLAME.
- Presentar a su jefe inmediato el trabajo realizado.
- Tramitar las altas y bajas del personal de la empresa.
- Elaborar las planillas.
- Realizar trámites administrativos.

Asistente Contable – Tesorería

Apoyo oportuno en la realización de las operaciones contables y tesorería

Funciones

- Tomar decisiones correctas y oportunas.
- Realizar funciones menores de contabilidad y tesorería.
- Archivar la información del área.
- Encargado de abastecer los útiles de oficina.
- Coordinar el pago de proveedores.
- Coordinar el correcto registro de las compras y ventas.
- Apoyar al Contador General en funciones de contabilidad y tesorería

Tesorero

Obtener la optimización de los recursos financieros de la empresa tener comunicación constante con el contador y la gerencia.

Funciones

- Elaborar las conciliaciones bancarias de manera óptima.
- Manejar adecuadamente la caja chica.
- Manejar adecuadamente el dinero ingresado por ventas.
- Solicitar autorización para los pagos a proveedores.
- Realizar los pagos oportunos.
- Tener a buen recaudo los ingresos diarios de la empresa.
- Realizar los depósitos oportunos.

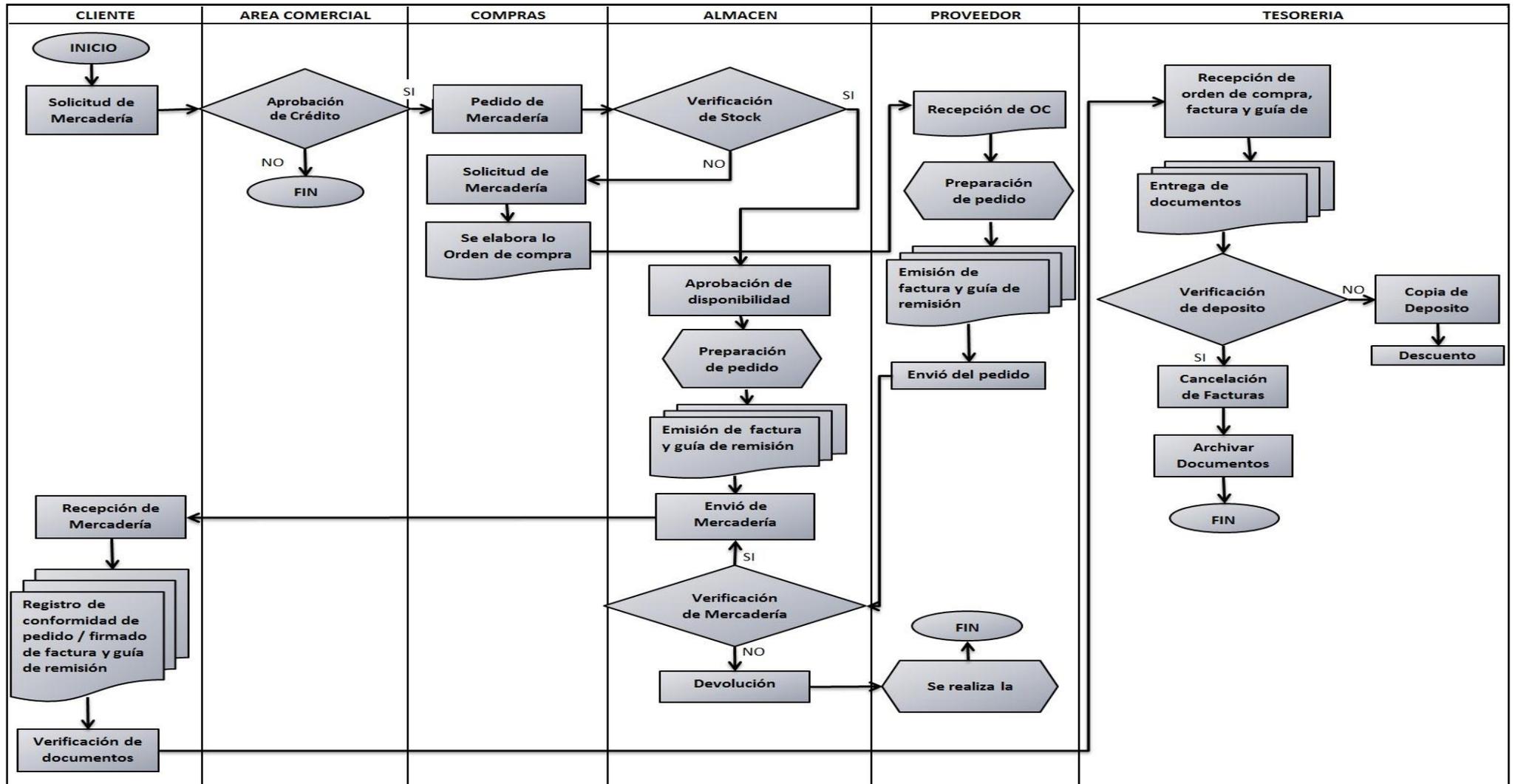
3.1.5 Flujograma de procesos

Proceso de compras

Realizando la revisión de las órdenes de compra se pudo verificar que el flujo de las compra y seguimiento (solicitud, aprobación y archivado) de mercadería no están actualizados, también que las elaboraciones de ordenes no se están realizando según el pedido de los clientes ya que no se están dando el seguimiento y conformidad de mercadería, se están dejando de archivar y registrar en el sistema las ordenes canceladas y esto trae consigo una demora en la actualización el flujo de caja. Se revisó que se tiene en la empresa acuerdos comerciales con los proveedores no se toman en consideración el presupuesto de ventas que permite verificar las unidades que se deben vender y al final del año se debe estar colocando orden de compra con cantidades y montos elevados a un plazo de pago corto. Además se considera que algunos de los productos que se venden tienen fecha de caducidad (posible merma de productos).

También se verifico que el espacio de almacenamiento es de 300 m² lo cual no ayuda con la mercadería que tiene poca rotación en los inventarios de la empresa, además se verifico que se tienen productos mal apilados y estos están rotos o dañados, las unidades que se detectaron están en los almacenes de la empresa. Se observó que en pocos meses se realizaron compras de productos que no tienen rotación en las ventas, además se consideró que las órdenes de compra esta emitidas para la cancelación en menos de 60 días en lo cual los productos no se pueden vender.

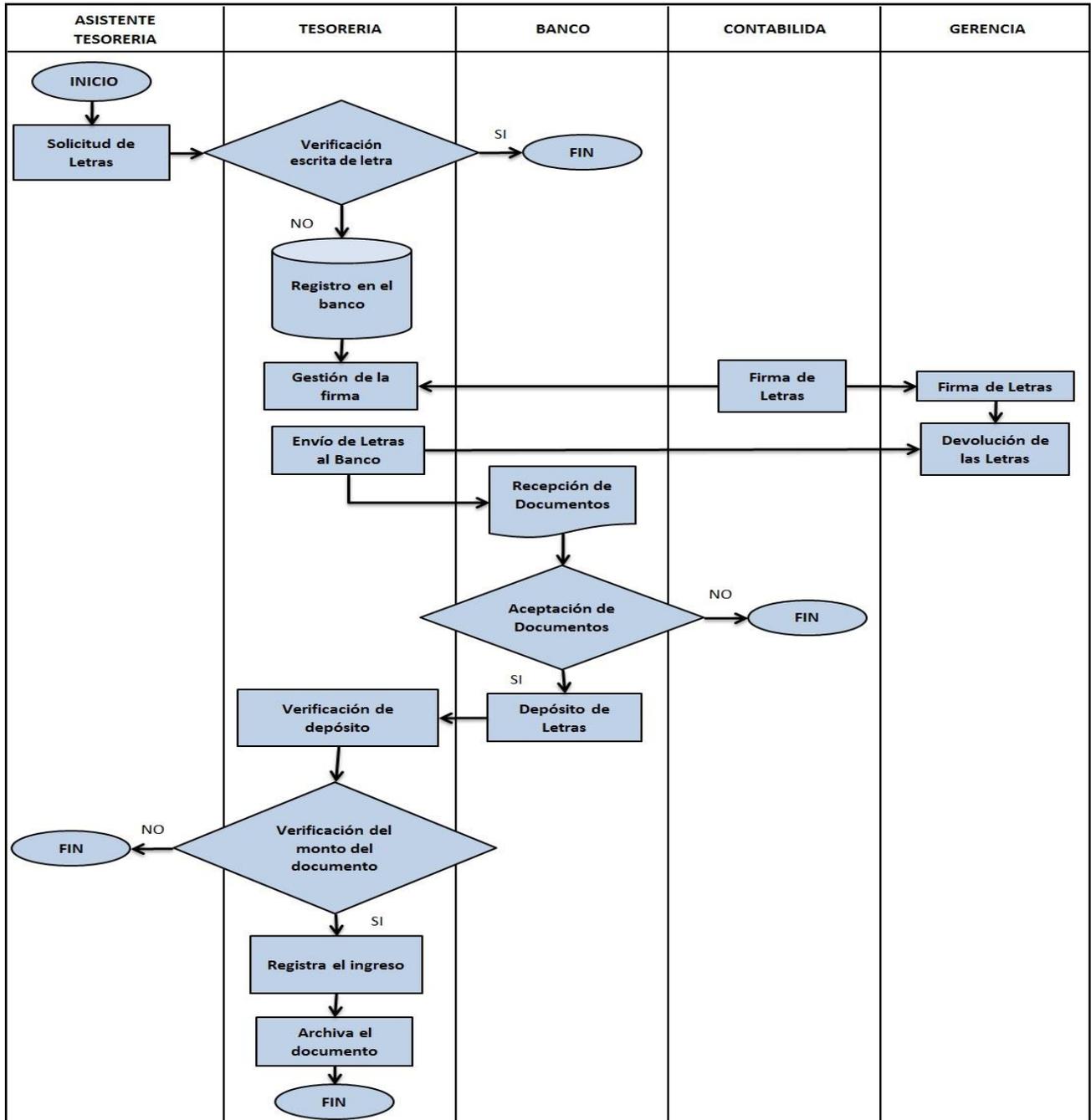
Tabla N°. 3-1. Flujograma de proceso actual – Proceso de compras



Proceso de cobranzas

Se observó que solo se solicita los pagos a los clientes cuando hay un pedido por entregar esto indica que no se lleva un control de las deudas de los clientes. También el cliente no tiene conocimiento de su deuda actual.

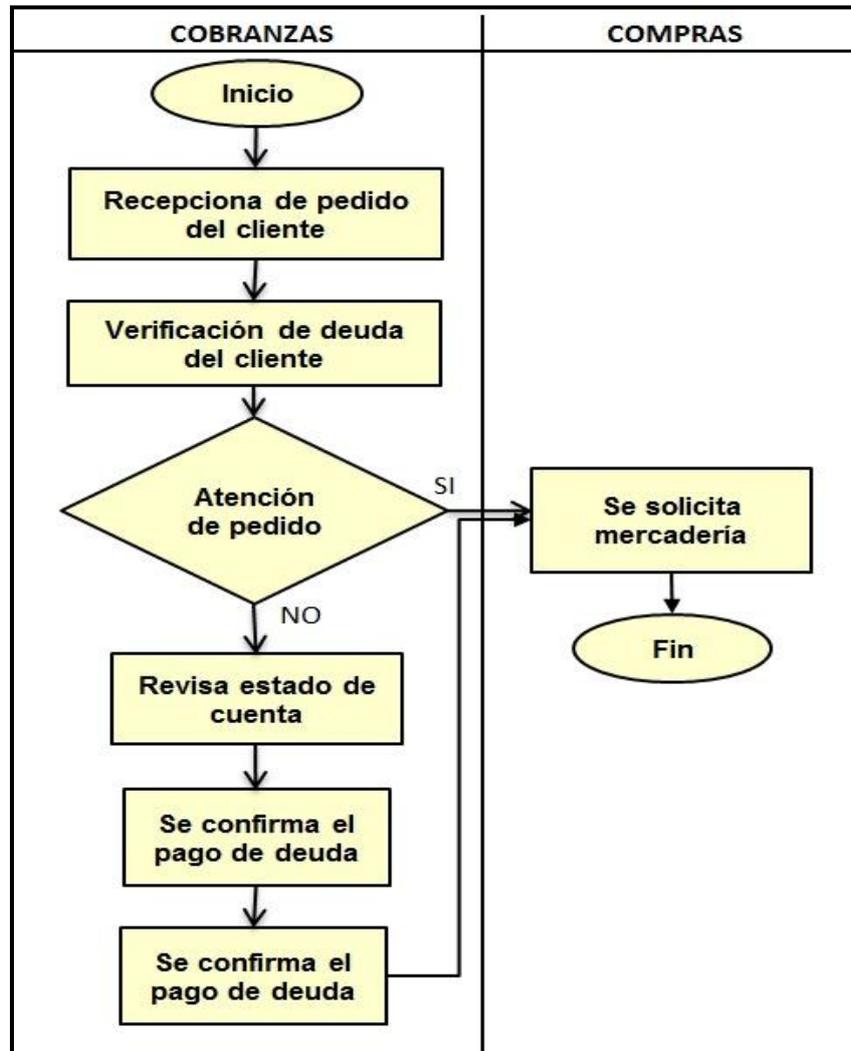
Tabla N°. 3-2. Proceso de envío de letra en cobranza



Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-3. Proceso de análisis – cuentas por cobrar



Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

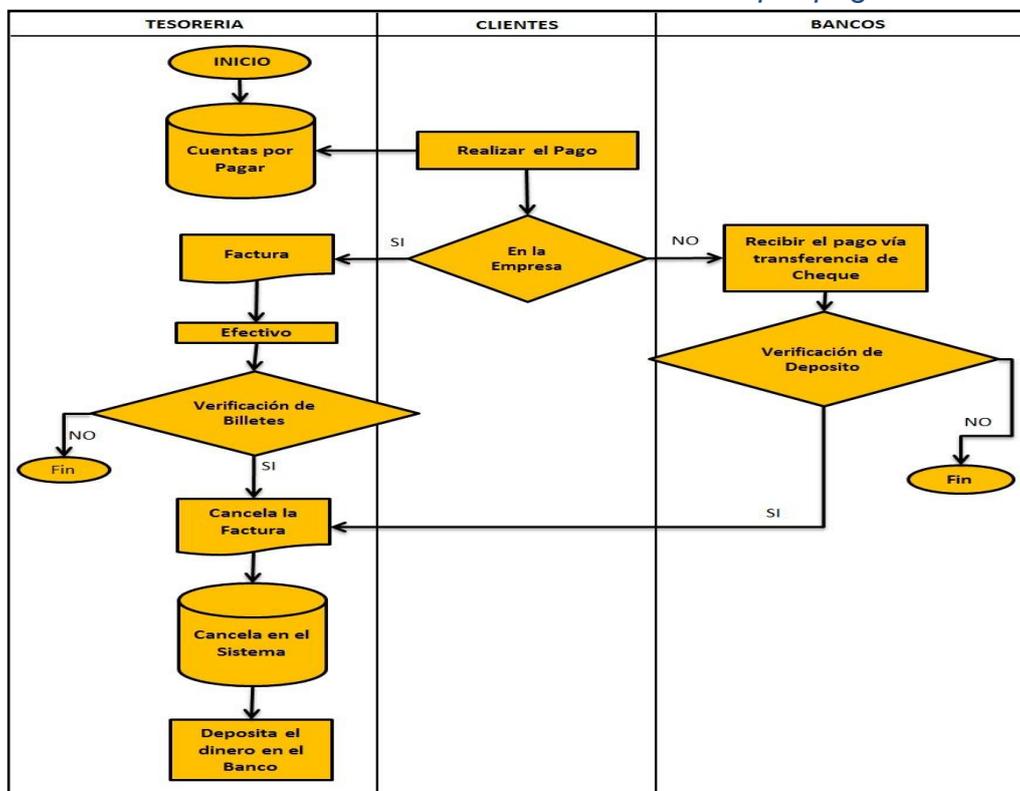
Proceso de cuentas por pagar

Actualmente en las ordenes de compras se encuentra establecido las condiciones de pago sin embargo no es considerado al momento de contabilizar en el sistema además no se encuentra adjunta la orden de compra a la factura que es entregada a tesorería.

Por otro lado se observa que hay dificultades al momento de pago debido que primero se realizan cancelaciones a los conocidos de gerencia lo cual trae consigo el incumplimiento a los demás proveedores, al no tener la liquidez de pago se genera un préstamo con los bancos para poder cancelar las órdenes de compra vencidas con el fin de no perder el crédito según acuerdo con los proveedores de la empresa.

También se observó que algunas facturas están mal emitidas (facturas manuales), la cual están calculadas el IGV de forma errada, el problema que se suscita al cierre de mes en el calcula tanto de la empresa y el proveedor, se debe coordinar la anulación del registro y el cambio de factura. Además se pudo apreciar que el flujo de caja es un Excel manejado por 2 personas (tesorero y gerente comercial) que puede ser modificado, se observó que reiteradas veces el flujo de caja ha sido cambiado sin informar al tesorero causando inconveniente para la programación de pagos y liquidez de efectivo para la empresa.

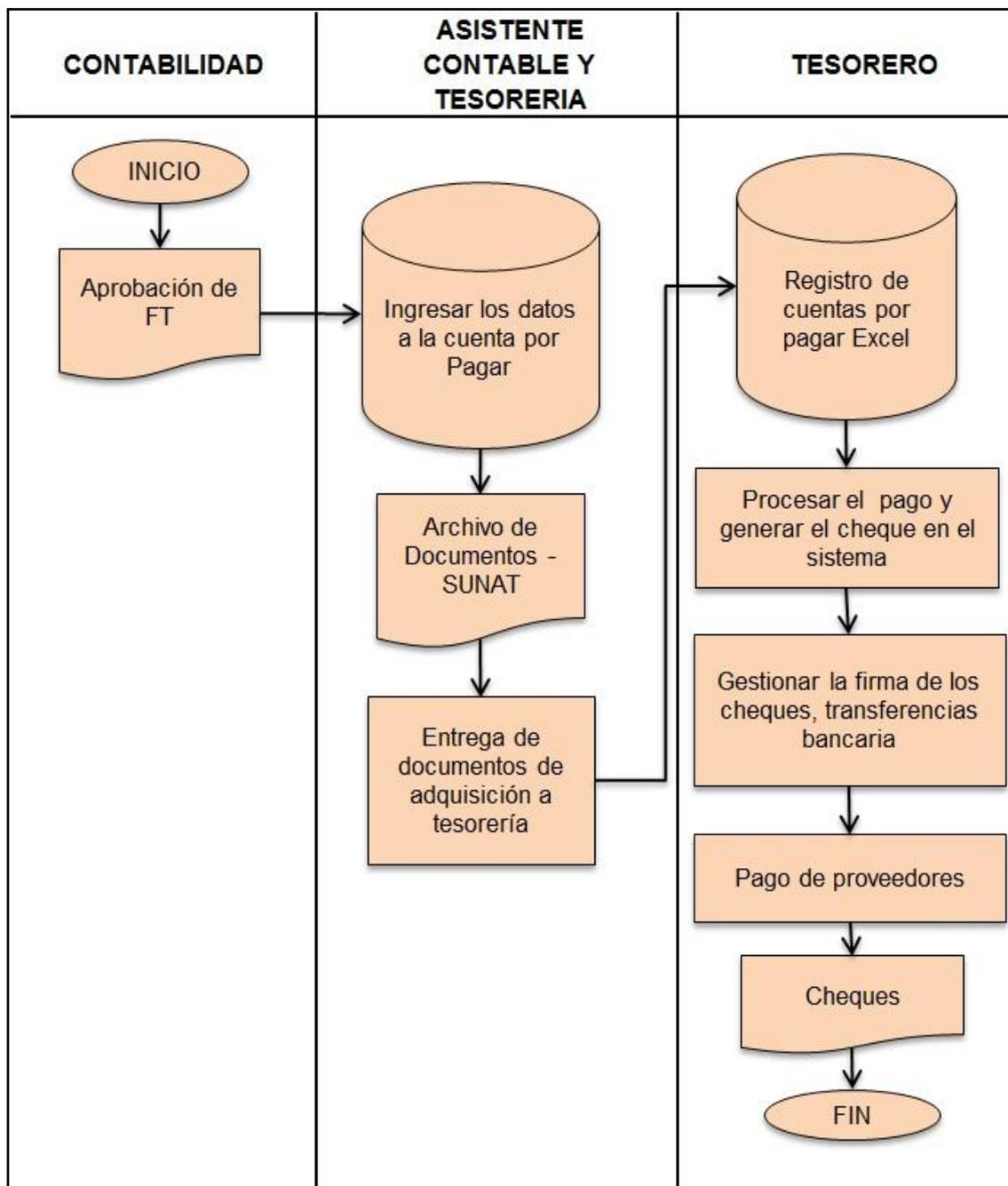
Tabla N°. 3-4. Proceso de cuentas por pagar



Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

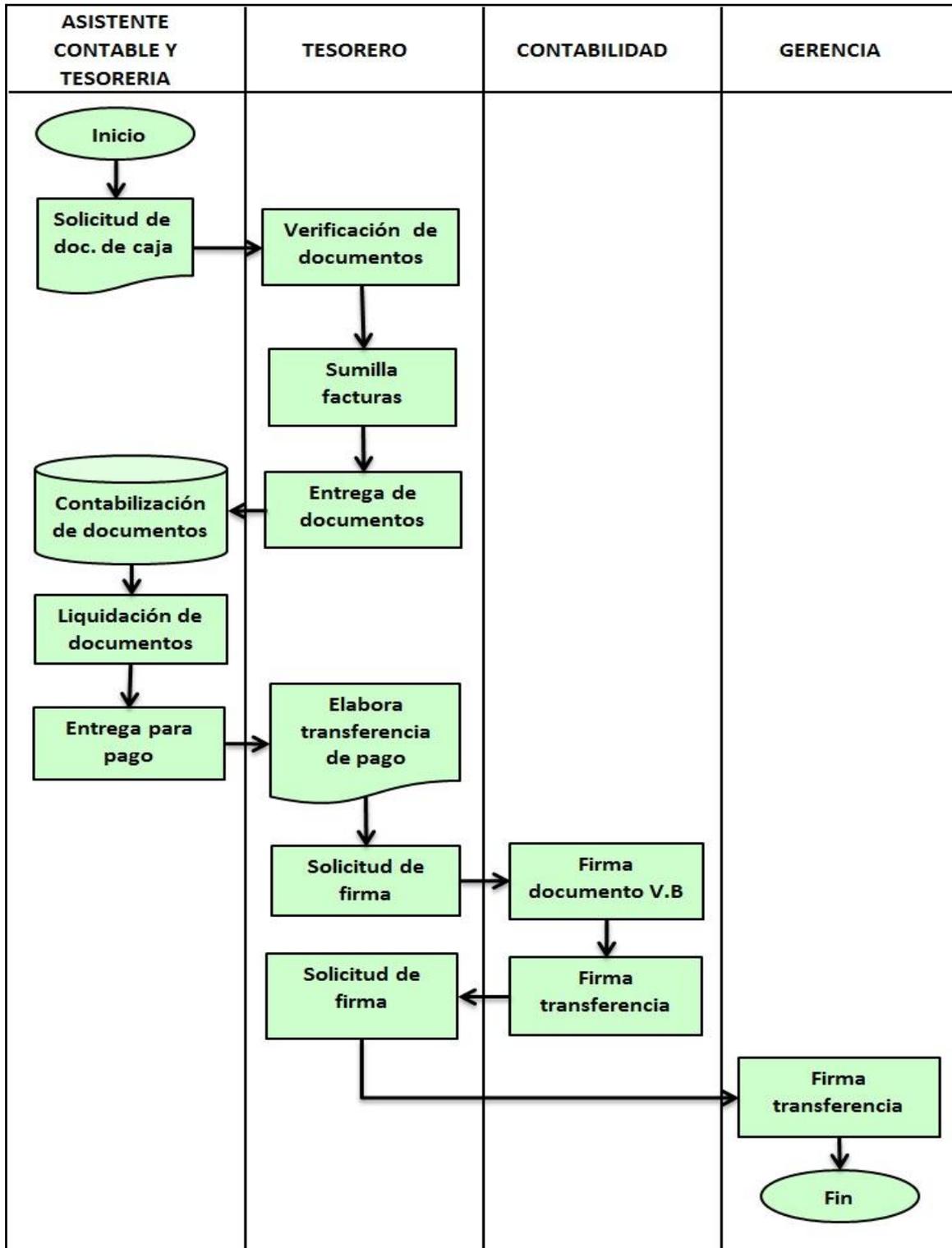
Tabla N°. 3-5. Proceso de cuentas por pagar



Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-6. Proceso de Provisión de caja chica



Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-7. FODA de la Empresa

FORTALEZAS	OPORTUNIDAD	DEBILIDAD	AMENAZA
Empresa con más de 40 años en el mercado.	Empresa reconocida en la ciudad.	No tener personal capacitado en áreas designadas.	Frecuentemente por satisfacción al cliente se realizan cambios d productos.
Sistema integrado que se ajusta a la necesidad de las áreas.	Mejorar el merchandising para una la captación de masa clientes.	Tener personal externo en el área de sistema.	Riesgo y fraude por no contar con un buen sistema de control interno
Extensa cartera de cliente del área de Constructores.	Crecimiento en el sector de construcción.	Demora en el proceso de implementación en el sistema operativo.	Mala cartera de cliente del área de Nacionales
Línea de crédito en diversos bancos.	Implementación de un nuevo almacén para la distribución de la mercadería.	Mala comunicación entre el personal de la empresa	Información financiera de la empresa desactualizada
Personal con experiencia en el área y su fidelización en la empresa.	Fortalecer los acuerdos comerciales con los proveedores.	Mala conectividad de internet en la empresa.	No se enfocan en una estrategia de ventas agresiva.
Proveedores confiables nacionales y extranjeros	Crear más acuerdos de Fail Retail para abastecimiento y minimización de costos de productos.	No se cumplen los procesos operacionales designados por cada área.	Aumento de competencia directa o indirecta
	Plan de capacitación para los trabajadores.	Alto índice de errores en registro de datos en el sistema	La infraestructura no es adecuada frente un siniestro
	Plan de Capacitaciones	Atrasos en el intercambio de documentación entre áreas	Creación de cronograma de pago a proveedores.
		No hay una coordinación correcta de pago con los clientes	

Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

3.1.6 Estado financiero

Estado de Situación Financiera

EJERCICIO: JULIO-2017

RUC: 20100271525

RAZÓN SOCIAL: PROMOTORES EJECUTIVOS SAC

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes de efectivo	S/. 117,817.00	Sobregiros y Pagarés Bancarios	S/. 13,607.00
Valores Negociables		Tributos por Pagar	S/. 31,204.00
Valor neto	S/. 2,343,556.00	Remuneraciones por Pagar	S/. 168,197.00
Cuentas por Cobrar a Personal	S/. 9,793.00	Cuentas por Pagar Comerciales	S/. 2,074,242.00
Otras Cuentas por Cobrar	S/. 293,813.00	Ctas por pagar a Accionistas	S/. 503,427.00
Estimacion de Ctas de Cobranza Dudoza	S/. -338,071.00	Ctas por pagar diversas	S/. 28,730.00
Valor neto	S/. 2,297,853.00	Ingresos Diferidos	S/. 1,130,116.00
Valor neto por Recibir	S/. 151,592.00	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo- Obligaciones Financieras	S/. 418,026.00
Gastos Pagados por Anticipado	S/. 34,151.00		
Intereses diferidos	S/. 1,172.50	TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/. 4,367,549.00
Otros activos corrientes- IGV por aplicar	S/. 118,440.00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/. 5,030,116.50		
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Inversiones Permanentes			
Valor neto	S/. 2,260,660.00	Deudas a Largo Plazo- Obligaciones Financieras	
Depreciacion amortizacion acumulada	S/. -855,814.00	Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Activos adq arrendamiento financiero		Ingresos Diferidos	S/. -
Depreciacion activos adq arrendamiento financiero		Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Pasivo	
Activos Intangibles	S/. 323,960.68	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/. -
Depreciacion amortizacion acumulada	S/. -306,332.83		
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo		TOTAL PASIVO	S/. 4,367,549.00
Intereses diferidos	S/. -		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/. 1,422,474.85	PATRIMONIO NETO	
		Capital	S/. 2,260,000.00
		Reservas Legales	S/. 148,281.00
		Otras Reservas	
		Resultados Acumulados	S/. -143,737.00
		Resultado del Ejercicio	S/. -179,502.00
		TOTAL PATRIMONIO NETO	S/. 2,085,042.00
TOTAL ACTIVO	S/. 6,452,591.35	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	S/. 6,452,591.00

Estado de Resultados

EJERCICIO: JULIO-2017

RUC: 20100271525

RAZÓN SOCIAL: PROMOTORES EJECUTIVOS SAC

Ventas Brutas (ingresos operacionales)	S/. 8,858,999.00
Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas	S/. -15,604.00
Total de Ingresos Brutos	S/. 8,843,395.00
Costo de ventas	S/. -7,348,390.00
Utilidad Bruta	S/. 1,495,005.00
Gastos Operacionales	
Gastos de Administración	S/. -854,254.00
Gastos de Venta	S/. -940,356.00
Utilidad Operativa	S/. -299,605.00
Otros Ingresos (gastos)	
Ingresos Financieros	S/. 86,952.00
Gastos Financieros	S/. -142,998.00
Otros Ingresos	S/. 176,149.00
Otros Gastos	
Enajenación de bienes del activo fijo	S/. -
Costo de enajenación de bienes del activo fijo	
Resultados por Exposición a la Inflación	
Resultados antes de Participaciones, Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias	S/. -179,502.00
Participaciones	
Impuesto a la Renta	S/. -52,953.09
Resultados antes de Partidas Extraordinarias	S/. -232,455.09
Ingresos Extraordinarios	S/. -
Gastos Extraordinarios	S/. -
Resultado Antes de Interés Minoritario	
Interés Minoritario	S/. -
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	S/. -232,455.09
Dividendos de Acciones Preferentes	
Utilidad (pérdida) Neta atribuible a los Accionistas	S/. -232,455.09
Utilidad (pérdida) Básica por Acción Común	-
Utilidad (pérdida) Básica por Acción de Inversión	-
Utilidad (pérdida) Diluida por Acción Común	-
Utilidad (pérdida) Diluida por Acción de Inversión	-

3.1.7 Ratios financieros

$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{\text{S/. } 5,030,117}{\text{S/. } 4,367,549} = \text{S/. } 1.15$	
Interpretación:	Por cada sol de deudas de corto plazo, la empresa tiene una cobertura en activos corrientes de S/. 1.15, es decir la empresa contaría con S/. 1.15 de cobertura por cada S/1. De deuda.
$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo Corriente - Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{\text{S/. } 2,849,705}{\text{S/. } 4,367,549} = \text{S/. } 0.65$	
Interpretación:	Nos indica que la empresa puede solventar sus deudas (costos y gastos), descontando los inventarios, es decir por cada S/. 1 de deuda hay S/. 0.65 para pagar las deudas a corto plazo.
$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{\text{S/. } 117,817}{\text{S/. } 4,367,549} = \text{S/. } 0.027$	
Interpretación:	La liquidez de la empresa para poder obtener efectivo a corto plazo sin necesidad de tener ventas de productos es de S/. 0.03 de liquidez con respecto a cada S/.1 de deudas que tiene la empresa.
$\text{Rotación de caja y bancos} = \frac{\text{Caja y Bancos} \times \text{N}^\circ \text{ días}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{S/. } 117,817 \times 360}{\text{S/. } 8,843,395} = 4.8 = 5$	
Interpretación:	Nos muestra la magnitud de la cuenta de cajas y bancos para cubrir los días de ventas. Lo cual indica que contamos con liquidez para cubrir 5 días de venta.

3.1.8 Matriz de Riesgo del proceso de tesorería

Se elabora la matriz de riesgo para determinar las deficiencias de los procesos

Ponderación de Riesgo

Para asignar una ponderación de los riesgos, se utilizara los parámetros siguientes:

- APARICION (Probabilidad) DE OCURRENCIA DEL RIESGO: Muy Alto, Alta, media, baja, Muy Bajo.
- GRAVEDAD (Impacto): Muy Alto, Alta, media, baja, Muy Bajo.

Cuadro de ponderación de riesgo

		GRAVEDAD (IMPACTO)					
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
APARICIÓN (probabilidad)	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

Cuadro de valoración

	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente a es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.

Tabla N°. 3-8. Matriz de riesgos

PROCESO	SUB PROCESOS	ACTIVIDAD	RIESGO	Control Implementado	Aparición probabilidad	Gravedad (impacto)	Valor del riesgo	Nivel de riesgo	Responsable	MEDIDA DE CORRECCION
PROCESO TESORERIA	Gestión Tesorería	Verificación de factura.	Los cálculos de los importes de las facturas son incorrectas.	No tiene control	2	4	8	Apreciable	Área de tesorería	Se verificara las facturas que estén correctamente llenadas y se ingresadas al sistema.
		Registro de comprobantes de pago.	No se registra correctamente el periodo de pago de las facturas.	No tiene control	3	5	15	Muy grave	Área de tesorería	Se revisara cada semana los registros de compras y ventas cotejando con las facturas físicas y los ingresos en el sistema informatico.
		Registro de comprobantes de pago.	No se registra correctamente la facturas.	No tiene control	3	4	12	Importante	Área de tesorería	Actualizar los datos en el sistema de la empresa de forma diaria y enviar informes para su verificación.
		Registro de comprobantes de pago.	El registro de cuenta por pagar no están actualizadas.	No tiene control	4	5	20	Muy grave	Área de tesorería	Seguimiento a los clientes para el pago y actualización de cuentas.
		Verificación de factura de ventas.	Las facturas por ventas no están siendo canceladas con los sustentos de los voucher de pago de los clientes.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	Seguir cumpliendo con el foliado documentario.
		Foliado de documentación.	Los documentos están mal archivados.	No tiene control	1	3	3	Apreciable	Área de tesorería	Verificación de funciones con cada encargado para su respectivo cumplimiento.
		Cumplimiento de funciones.	El encargado del área no es supervisado constantemente.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	EL encargado deberá monitorear al personal para el cumplimiento de funciones realizando un check list de cada trabajo documentario y seguimiento por cliente.
		Cumplimiento de funciones.	No hay un arqueo de caja programado.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	
		Incumplimiento de régimen.	No se realiza conciliaciones bancarias mensuales.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	
		Cumplimiento de funciones.	Existe montos no reportados los cuales son registrados manualmente.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	
		Verificación documentaria.	Existe cheques que no son anulados.	No tiene control	1	3	3	Apreciable	Área de tesorería	Establecer un procedimiento de retiro de efectivo previa autorización del gerente indicando el motivo por el cual se esta utilizando el dinero.
		Incumplimiento de funciones del tesorero	El efectivo es utilizado para otros fines que gerencia indica para cubrir gastos que no están presupuestados.	No tiene control	1	5	5	Apreciable	Área de tesorería	Se enviara un informe de cierre diario el cual será validado, monitoreo para el cumplimiento de funciones.
		Cronograma de pagos.	El tesorero se demora 2 días para depositar el dinero para el pagos a los proveedores.	No tiene control	1	5	5	Apreciable	Área de tesorería	
		Cronograma de pagos.	No existe un cronograma de pago mensual	No tiene control	4	5	20	Muy grave	Área de tesorería	
Verificación documentaria.	No se verifica los documentos adecuadamente.	No tiene control	4	5	20	Muy grave	Área de tesorería			

PROCESO	SUB PROCESOS	ACTIVIDAD	RIESGO	Control Implementado	Aparición probabilidad	Gravedad (impacto)	Valor del riesgo	Nivel de riesgo	Responsable	MEDIDA DE CORRECCION
PROCESO TESORERÍA	Gestión Cobranzas	Actualización de información	El registro de cobranza no esta actualizado.	No tiene control	3	4	12	Importante	Área de tesorería	Verificación de funciones con el tesorero para su respectivo cumplimiento / actualización de datos por clientes y seguimiento oportuno.
		Verificación documentaria.	No se verifica todos los reportes de cobranzas.	No tiene control	4	3	12	Importante	Área de tesorería	
		Registro de comprobantes de cobro.	No se envía los estados de cuenta a los clientes.	No tiene control		3	0	Marginal	Área de tesorería	
		Cumplimiento de funciones.	El encargado del área de riesgo no es supervisado.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	
		Cronograma de cobro.	Falta de control de los incobrables.	No tiene control	5	5	25	Muy grave	Área de tesorería	
	Gestión Compra	Actualización de información	Las facturas de compras no es cotejada con la orden de compra.	No tiene control	4	3	12	Importante	Área de tesorería	Verificación de procesos antes del despacho o compra de productos.
		Verificación documentaria.	No se solicita cotización a los proveedores.	No tiene control	4	4	16	Muy grave	Área de tesorería	
							0	Marginal		

Fuente: Personal de la Empresa Elaboración: Propia
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

3.1.9 Plan de mejora

Tabla N°. 3-9. Identificación de debilidades y fortalezas para cada factor

Debilidades	Fortalezas
La Gerencia muestra poco interés en capacitar a los trabajadores.	La Gerencia muestra interés para apoyar a la implementación del control interno en la empresa.
La Gerencia no incentiva la fidelidad de los colaboradores.	Los Colaboradores en su mayoría tienen más de diez años en la empresa.
Los colaboradores que comenten una indisciplina se les advierte verbalmente.	Se difunden las medidas disciplinarias mediante correos y afiches en incumplimiento de normas éticas.
La Gerencia no ha establecido un manual de funciones ni de procedimientos.	Los colaboradores tienen experiencias en el puesto asignado.
Las compras no son comunicadas al área de tesorería.	
El dinero recaudado en efectivo de la empresa es verificado por el mismo tesorero.	El tesorero tiene más de diez años trabajando en la empresa.
Las conciliaciones bancarias no están elaboradas semanalmente.	El personal cuenta con experiencia.
Las cuentas por pagar no se encuentran actualizadas en el sistema.	
Las cobranzas no tienen seguimiento oportuno.	
No se lleva a cabo las verificaciones de las actividades del área de tesorería.	
La empresa no cuenta con políticas establecidas adecuadas para la selección de personal.	El personal tiene conocimiento de los procesos del sistema y de la empresa.
El sistema no está restringido según las funciones.	Tiene capacidad de reestructurar los accesos a al sistema.
Forma de trabajo desordenada.	Se cuenta con un personal de apoyo.
No se verifica las facturas al momento recepcionarlo ni de registrarlo en el sistema.	El personal tiene conocimiento tributario.
No hay una programación de pago a proveedores.	El personal a cargo tiene un buen nivel de convencimiento.

Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-10. Clasificación de las debilidades en áreas comunes

Área	Debilidades	Fortaleza
Gerencia	La Gerencia muestra poco interés en capacitar a los trabajadores.	La Gerencia muestra interés para apoyar a la implementación del control interno en la empresa.
	La Gerencia no incentiva la fidelidad de los colaboradores.	Los Colaboradores en su mayoría tienen más de diez años en la empresa.
	La empresa no cuenta con políticas establecidas adecuadas para la selección de personal.	El personal tiene conocimiento de los procesos del sistema y de la empresa.
	La Gerencia no ha establecido un manual de funciones ni de procedimientos.	Los colaboradores tienen experiencias en el puesto asignado.
Contabilidad	Los colaboradores que comenten una indisciplina se les advierte verbalmente.	Se difunden las medidas disciplinarias mediante correos y afiches en incumplimiento de normas éticos.
	No se lleva a cabo las verificaciones de las actividades del área de tesorería.	El personal cuenta con experiencia.
	El sistema no está restringido según las funciones.	Tiene capacidad de reestructurar los accesos a al sistema.
Tesorería	El dinero recaudado en efectivo de la empresa es verificado por el mismo tesorero.	El tesorero tiene más de diez años trabajando en la empresa.
	Las conciliaciones bancarias no están elaboradas semanalmente.	
	No hay una programación de pago establecido.	El personal cuenta con experiencia.
	Forma de trabajo desordenada.	Se cuenta con un personal de apoyo.
	No hay una programación de pago a proveedores.	El personal a cargo tiene un buen nivel de convencimiento.
Cobranzas	Las cobranzas no tienen seguimiento oportuno.	El personal cuenta con experiencia.
Compras	Las compras no son comunicadas al área de tesorería.	
	No se verifica las facturas al momento recepcionarlo ni de registrarlo en el sistema.	El personal tiene conocimiento tributario.

Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-11. Identificación del área de mejora

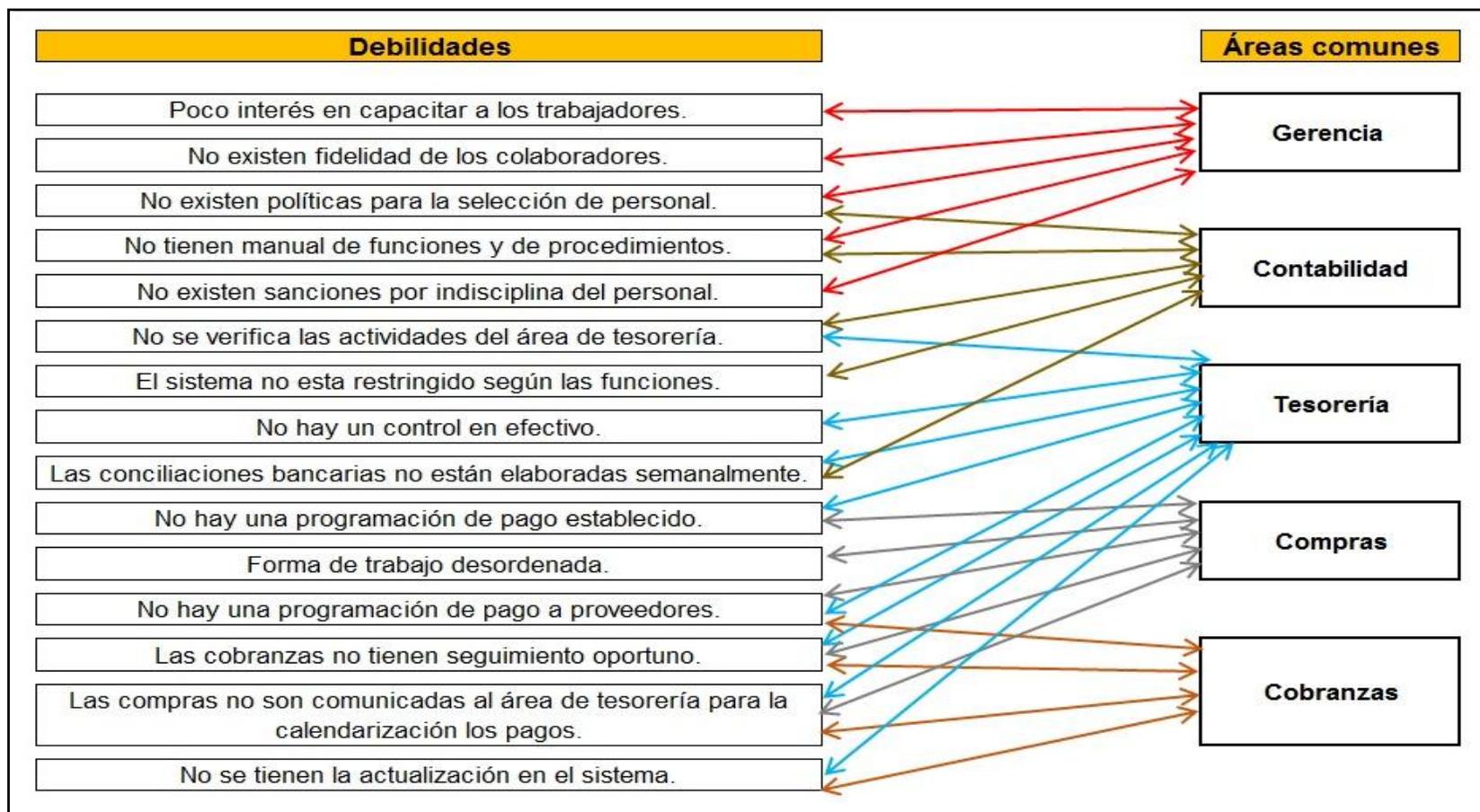


Tabla N°. 3-12. Identificación de las principales causas del problema

Debilidades	Causa	Acción	Tarea	
La Gerencia no ha establecido un manual de funciones y de procedimientos.	El incumplimiento de las labores del personal por cada área.	Realizar un manual de procedimientos y funciones para poder realizar el seguimiento a cada trabajador.	Implementar un cronograma de funciones para la verificación de cumplimiento del personal. Los diagramas de proceso serán revisados para implementar nuevas formas de seguimiento de la documentación.	
		Dar responsabilidades a los jefes en verificar los manuales de procesos, gerencia debe darle el seguimiento del caso.	Dictar capacitaciones de los manuales. Los incumplimientos de las funciones serán sancionados según las políticas de la empresa.	
	No se tienen los informes actualizados, descontrol en las cuentas de los Flujos de efectivo.	Verificar las evidencias de pagos y cobros (sistema versus físico) en el área de contabilidad y tesorería.	Verificación de la información en el sistema este actualizado, la información será validada al final del día por el contador.	Tesorería implementara los procedimientos de documentar los pagos para el seguimiento de los pendientes en el sistema. Los vendedores informara a tesorería de algún pendiente con los clientes. Se tendrá un archivador por cada cliente y proveedor que se encuentre pendiente de pago. Contabilidad validara los ingresos en el sistema para tener las actualización diaria de los flujos de efectivo.
		Comunicación entre las áreas administrativas y operativas para el seguimiento de las cuentas por cobrar y pagar.	Los jefes deberán supervisar el cumplimiento de funciones, además de verificara la asistencia a las capacitaciones del personal. Los flujos operacionales serán revisados por los jefes o encargados para la sustentación a gerencia.	
		Exceso de confianza por la antigüedad del personal.	Realizar una revisión de los perfiles según el manual de procedimientos y funciones.	Confirmar con el área de sistema las funciones de cada usuario. Establecer parámetros del personal y crear un flujo de operaciones para determinar la eficiencia de cada usuario. Los usuarios que tendrán habilitados las opciones para las modificaciones de efectivo será gerencia. Los errores de ingresos o salidas en el sistema deberán ser informados vía correo para tener un historial por cada trabajador.
			Establecer restricciones según los perfiles de cada usuario.	Analizar los diagramas de proceso para verificar las funciones de cada usuario. Periódicamente contabilidad deberá verificar en el sistema los perfiles de cada usuario.
	Procedimientos no definidos para el personal.	Realizar un manual de procedimientos.	Se establecerá una cronograma de pagos que deberá ser verificado diariamente (sistema versus los documentos) además de ser validado con el área de ventas. Se implementara la coordinación de fechas y formas de pago para un mayor control de la liquidez.	Se establecerá una comunicación efectiva entre las áreas operativas y administrativas de la empresa. Verificación de las recaudaciones que se realicen, la información debe reflejarse en el sistema y los documentos de las áreas involucradas. Los nuevos procedimientos operacionales y administrativos deberán ser medidos de forma diaria y semanal. Los jefes o encargados son responsable de los cumplimientos de los procesos.
		No se lleva a cabo las verificaciones de las actividades del área.	No tener cronogramas de trabajo.	Establecer una programación de pagos y cobros.
Se realizara la verificación de lo recaudado (tesorería) luego se informara a contabilidad quien validara la información.	Las conciliaciones bancarias se harán semanalmente según el cronograma de trabajo. Se verificaran las facturas al momento recepcionarlo para realizar el registrarlo en el sistema. Se entregara a gerencia un reporte de los avances de cumplimiento de proceso para medir el nivel de impacto de procedimiento.			

Tabla N°. 3-13. Jerarquización de las acciones de mejora

Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad 0: Alta 100: Ninguna	Plazo 0: Largo 100: Inmediato	Impacto 0: Ninguno 100: Alto	Puntaje (Suma de criterios)
Se evaluará a los colaboradores y se programará capacitación.	34	66	0	100
Se realizará el manual de las políticas de la empresa.	100	100	100	300
Los programas de pago se coordinarán con el área de compras y tesorería, tendrá el visto bueno de Gerencia.	66	100	66	232
Se realizará el manual de Funciones y procedimientos.	34	100	100	234
La verificación de lo recaudado lo hará la contadora, se colocará el visto bueno en la orden de ingreso.	100	100	100	300
Las conciliaciones bancarias se harán semanalmente y serán verificadas por la contadora.	66	100	100	266
Las cuentas por pagar se actualizarán en la provisión de la factura y será revisado por la contadora.	66	100	66	232
Se verificará el orden de las oficinas diariamente.	100	100	0	200
Se establecerá sanciones específicas para todo el personal.	100	34	66	200
El encargado de verificar el rendimiento de área será los jefes y la gerencia.	34	66	34	134
Se formulará las funciones y se ajustará el acceso al sistema.	0	100	100	200
Los seguimientos de cobranza lo verificará cada 3 días el área de tesorería y contabilidad.	34	100	100	234
Las facturas serán verificadas previamente con la contadora y tendrá un sello de visto bueno para su pago.	34	66	66	166

Rangos de Medición:

Dificultad		Plazo		Impacto	
Alta	0	Largo	0	Ninguno	0
Mediano	34	Mediano	34	Bajo	34
Bajo	66	Corto	66	Mediano	66
Ninguno	100	Inmediato	100	Alto	100

Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-14. Plan de mejora para disminuir los riesgos de fraude - área tesorería

Acciones jerarquizadas a llevar acabo	Tareas	Plazos	Responsables de tarea
La verificación de lo recaudado lo hará la contadora, se colocara el visto bueno en la orden de ingreso.	La información debe reflejarse en el sistema y los documentos de las áreas involucradas.	Corto	Contabilidad
Se realizara el manual de las políticas de la empresa.	Los diagramas de proceso serán revisados para implementar nuevas formas de seguimiento de la documentación.	Inmediato	Gerencia
Las conciliaciones bancarias se harán semanalmente y serán verificadas por la contadora.	Se entregara a gerencia un reporte de los avances de cumplimiento de proceso para medir el nivel de impacto de procedimiento.	Inmediato	Contabilidad tesorería
Se realizara el manual de Funciones y procedimientos.	Implementar un cronograma de funciones para la verificación de cumplimiento del personal.	Inmediato	Gerencia
Los seguimientos de cobranza lo verificara cada 3 días el área de tesorería y contabilidad.	Se implementara la coordinación de fechas y formas de pago para un mayor control de la liquidez.	Corto	Contabilidad tesorería

Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Tabla N°. 3-15. Plan de acción en el control interno

Acción	Tarea	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos	Costos
			Inicio	Final		
Realizar un manual de procedimientos y funciones para poder realizar el seguimiento a cada trabajador.	Implementar un cronograma de funciones para la verificación de cumplimiento del personal.	Jefe de Dpto.	Enero	Marzo	Diapositivas / manual de proceso	S/.200.00 flujo de operaciones
	Los diagramas de proceso serán revisados para implementar nuevas formas de seguimiento de la documentación.	Gerencia.	Enero	Marzo	Manual de funciones	S/.8,500.00 Manual impreso
Verificar las evidencias de pagos y cobros (sistema versus físico) en el área de contabilidad y tesorería.	Tesorería implementara los procedimientos de documentar los pagos para el seguimiento de los pendientes en el sistema.	Contabilidad	Enero	Marzo	Manual de funciones	S/. 500.00 Manual
	Los vendedores informaran a tesorería de algún pendiente con los clientes.	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 1,500.00 Capacitación
Verificación de la información en el sistema este actualizado, la información será validada al final del día por el contador.	Los clientes y proveedores tendrán archivado todos movimientos pendientes de regularizar.	Contabilidad	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Contabilidad validara los ingresos en el sistema para tener las actualizaciones diarias de los flujos de efectivo.	Contabilidad	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 650.00 Capacitación
Comunicación entre las áreas administrativas y operativas para el seguimiento de las cuentas por cobrar y pagar.	Los jefes deberán supervisar el cumplimiento de funciones, además de verificar la asistencia a las capacitaciones del personal.	Jefe de Dpto.	Enero	Mayo	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Los flujos operacionales serán revisados por los jefes o encargados para la sustentación a gerencia.	Gerencia.	Enero	Abril	Revisión de trabajo	S/. 600.00 Capacitación
Realizar una revisión de los perfiles según el manual de procedimientos y funciones.	Confirmar con el área de sistema las funciones de cada usuario.	Gerencia.	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 2500.00 Restructuración del sistema
Establecer restricciones según los perfiles de cada usuario.	Los usuarios que tendrán habilitados las opciones para las modificaciones de efectivo será gerencia.	Contabilidad	Enero	Abril	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Los errores de ingresos o salidas en el sistema deberán ser informados vía correo para tener un historial.	Gerencia.	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 450.00 Capacitación

Acción	Tarea	Responsable de tarea	Tiempos		Recursos	Costos
			Inicio	Final		
Realizar un manual de procedimientos.	Analizar los diagramas de proceso para verificar las funciones de cada usuario.	Gerencia.	Enero	Marzo	Manual de funciones	S/. 8500.00 flujo de operaciones
	Períodicamente contabilidad deberá verificar en el sistema los perfiles de cada usuario.	Contabilidad	Enero	Enero	Computadora	S/. 150.00 sistema
Se establecerá una cronograma de pagos que deberá ser verificado diariamente (sistema versus los documentos) además de ser validado con el área de ventas.	Se establecerá una comunicación efectiva entre las áreas operativas y administrativas de la empresa.	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Verificación de las recaudaciones que se realicen, la información debe reflejarse en el sistema y los documentos de las áreas involucradas.	Contabilidad	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
Establecer una programación de pagos y cobros.	Actualización diaria en el sistema la cual debe ser verificada por el área de contabilidad.	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Actualización de información para el seguimiento de los planes de pagos y cobros.	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Las cobranzas tendrán el seguimiento oportuno.	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Se estará implementando un procedimiento donde se coordinara las fechas y formas de pago para un mayor control de la liquidez.	Tesorería	Enero	Enero	Manual de funciones	S/. 5.00 Material de impresión
	Los seguimientos de cobranza lo verificara cada 3 días el área de tesorería y contabilidad	Tesorería	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
Se realizara la verificación de lo recaudado (tesorería) luego se informara a contabilidad quien validara la información.	Las conciliaciones bancarias se harán semanalmente según el cronograma de trabajo.	Contabilidad	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 150.00 capacitación
	Se verificaran las facturas al momento recepcionarlo para realizar el registrarlo en el sistema.	Contabilidad	Enero	Enero	Revisión de trabajo	S/. 5.00 Material de impresión
	Se entregara a gerencia un reporte de los avances de cumplimiento de proceso para medir el nivel de impacto de procedimiento.	Contabilidad	Enero	Febrero	Manual de funciones	S/. 5.00 Material de impresión

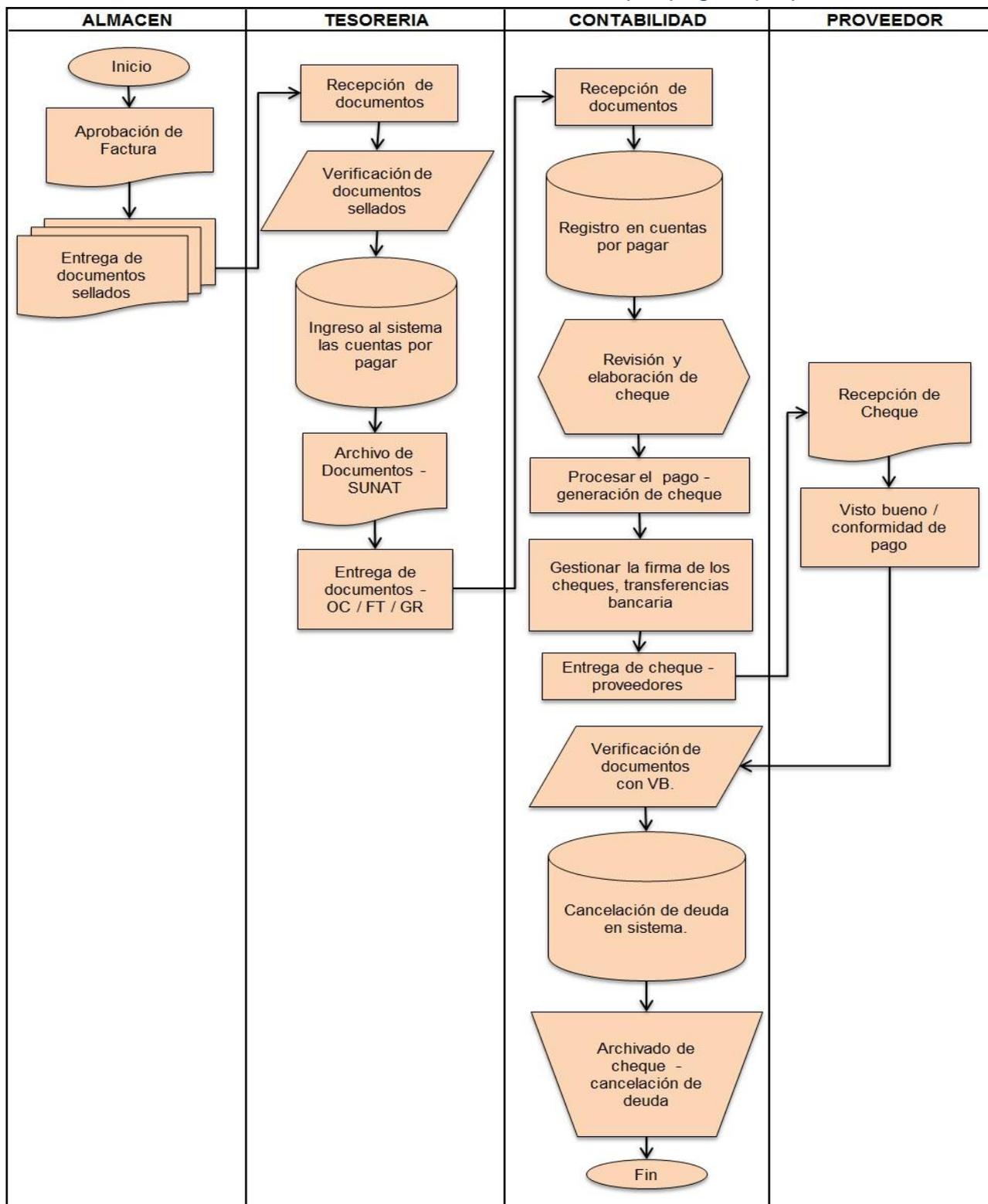
Fuente: Personal de la Empresa
PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Proceso de cuenta por pagar – Propuesta

- ✓ Todas las cotizaciones que se emitan en el sistema tengan la orden de compra la cual tienen que estar adjuntas a las guías de remisión y facturas con los sellos de recibido para que los documentos sean entregados al área de contabilidad.
- ✓ Contabilidad verifica que los comprobantes de pagos estén con las copias correspondientes (remitente, control administrativo, transporte) además de la orden de compra y cotización, luego el asistente contable ingresa al sistema la provisión de las facturas con las fechas estipuladas en la orden de compra. Además se deberá revisar al detalle las órdenes de compra con facturas manuales, si hubiera algún dato errado se deberá coordinar el cambio el mismo día.
- ✓ Al cierre del día se debe imprimir el reporte de pago según proveedor donde se debe verificar los ingresos de las órdenes de compra versus las facturas del día la cual deben estar foliadas en los archivos de Sunat y registros de compras con las fechas de provisión según OC.
- ✓ El flujo de caja solo debe ser modificado por el encargado del área de tesorería que alimenta el Excel, si se tienen alguna reprogramación de pagos deberán ser informado vía correo con el sustento del caso.
- ✓ Con estas implementaciones se quiere llevar un control interno de las cuentas por pagar y reducir los riesgos de malversación de fondos afectando la liquidez de la empresa.

Tabla N°. 3-16. Proceso de cuentas por pagar - propuesta



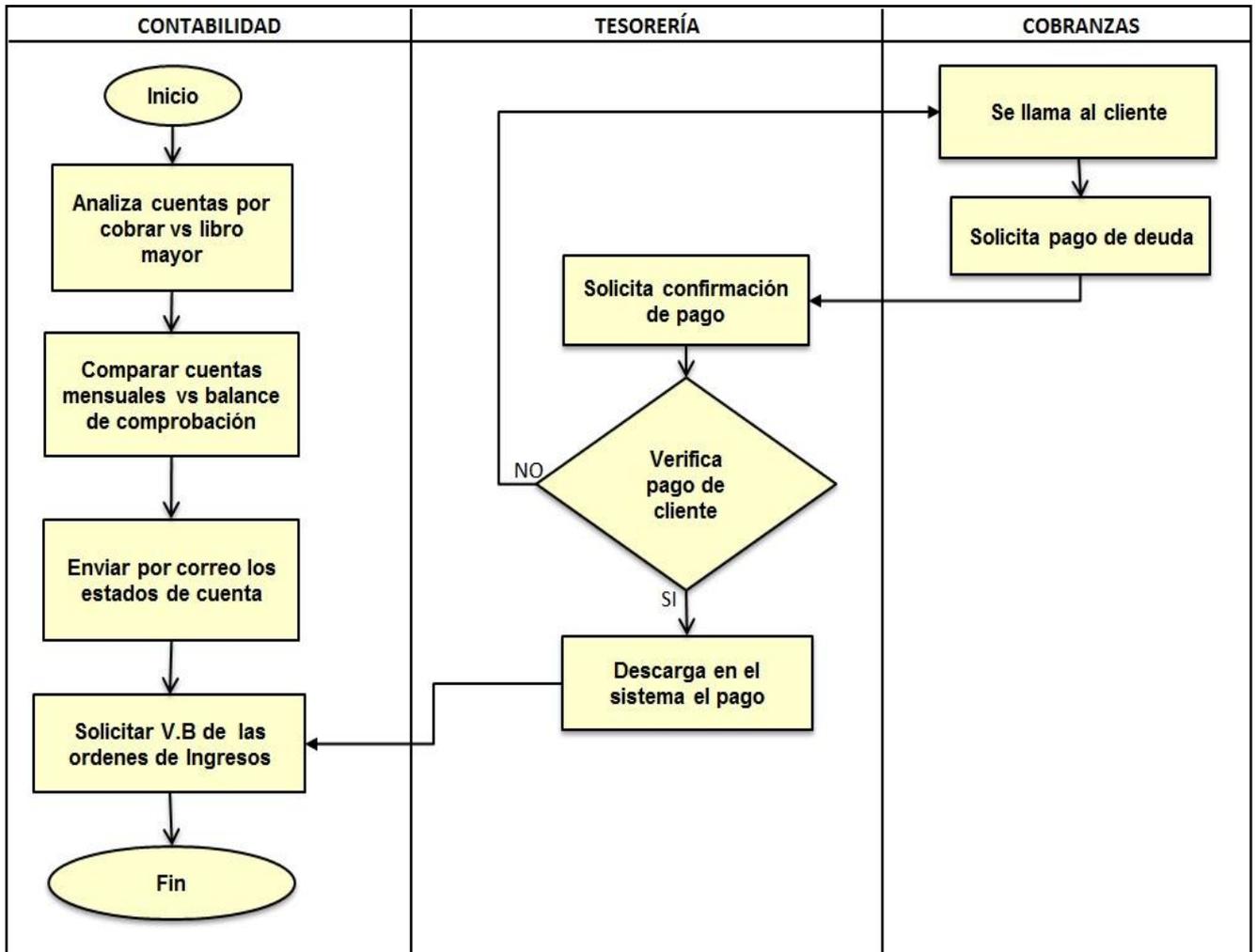
Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Proceso de cuenta por cobrar – Propuesta

- ✓ Es por eso que se recomienda que el área de Contabilidad realice el análisis de las cuentas por cobrar semanalmente e informe al área de cobranzas la deuda actualizada.
- ✓ El área de cobranzas debe coordinar el envío del estado de cuenta a los clientes ya sea por carta o correo electrónico
- ✓ También tiene que llamar al cliente e informar la deuda actual, solicitando pago de su deuda ya sea por transferencia, cheque o efectivo.
- ✓ En el caso de pago con cheque se debe depositar al banco en la cuenta corriente de la empresa y luego será descargado en el sistema.
- ✓ Si el pago se realiza en efectivo el encargado de la empresa tiene que depositar el monto del dinero en el banco y llevar el voucher o copia de este al área de tesorería para ser descargado en el sistema.
- ✓ En caso de transferencia tienen que enviar el voucher por correo electrónico o indicar la fecha, monto, número de operación y en qué banco se depositó para la verificación.
- ✓ En todos los casos tiene que ser verificado por el tesorero para que este haga el descargo respectivo según factura o letra aplicar.
- ✓ Después de descargar la letra o factura este tiene que imprimir el voucher de ingreso adjuntar la factura o letra que corresponda como también adjuntar el comprobante de pago y enviar al área de tesorería para su visto bueno
- ✓ El área de contabilidad tiene que verificar que el dinero este en las cuentas bancarias de la empresa y validar que en la orden de ingreso este la factura, banco y monto correspondiente.
- ✓ Luego el área de tesorería tiene que archivar la orden de ingreso donde corresponda.

Tabla N°. 3-17. Cuentas por cobrar - propuesta



Fuente: Personal de la Empresa PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C

Elaboración: Propia

Proceso de cuenta por compras – Propuesta

- ✓ Se implementó un seguimiento de los procesos de aprobación de órdenes pendientes previa verificación de stock de mercadería y la información de creada se estará reportando al área comercial para su archivado y monitoreo de ser necesario, además se indicó que previa verificación de stock se deberá solicitar la mercadería y aprobar antes de generar la preparación del pedido (emisión de guías y entrega de mercadería al cliente), también se indicó que para un mayor seguimiento de cancelación de órdenes de compra se deberá realizar la cancelación de factura previo depósito bancario y la documentación deberá ser ingresada para actualizar el pendiente de pago y luego se procederá a archivar la documentación con el sustento del caso, con ello se estará revisando la actualización diaria del flujo de caja previo sustento.
- ✓ Los acuerdos comerciales deben considerar la rotación de la mercadería y evitar realizar *rebate* (compras en volumen para obtener un descuento) innecesarios afectando a la liquidez de la empresa y rotación de los productos con baja rotación o con fechas de caducidad.
- ✓ Los productos con baja rotación y productos con unidades dañadas deben ser mermados (producto dañado) o vendidos con descuentos para poder recuperar parte de la inversión realizada.
 - ✓ Las compras de los productos deben ser verificadas antes de ser emitidas ya que las compras con productos de baja rotación no generan los ingresos para poder solventar las órdenes de compra por la apuesta generada de los productos.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

En el capítulo se indicaran el diagnóstico de la situación actual de la empresa antes de la implementación de la solución.

4.1. Resultado del diagnóstico de la empresa

En la empresa Promotores Ejecutivos SAC se observó que solo se solicita los pagos a los clientes cuando hay un pedido por entregar esto indica que no se lleva un control de las deudas de los clientes. Con respecto a las órdenes de compras se encuentra establecido las condiciones de pago sin embargo no es considerado al momento de la provisión en el sistema además no se adjunta la orden de compra a la factura al momento de entregar a tesorería. Al momento de realizar los pagos se verifica que hay dificultades al momento de realizarlos debido a que primero se realizan cancelaciones a los conocidos de la gerencia lo cual trae consigo el incumplimiento a los demás proveedores, al no tener la liquidez de pago se genera un préstamo con los bancos para poder cancelar las órdenes de compra vencidas con el fin de no perder el crédito según acuerdo con los proveedores de la empresa. También se encontró facturas que están mal emitidas (facturas manuales), la cual el cálculo del IGV esta errada, el problema que se verifica al momento de la declaración mensual. Además se pudo apreciar que el flujo de caja es un Excel manejado por 2 personas (tesorero y gerente comercial) que puede ser modificado, se observó que reiteradas veces el flujo de caja ha sido cambiada sin informar al tesorero causando inconveniente para la programación de pagos y liquidez de efectivo para la empresa.

Realizando la revisión de las órdenes de compra se pudo verificar que el flujo de las compra y seguimiento (solicitud, aprobación y archivado) de mercadería no están actualizados, también que las elaboraciones de ordenes no se están realizando según el pedido de los clientes ya que no se están dando el seguimiento y conformidad de mercadería, se están dejando de archivar y registrar en el sistema las ordenes canceladas y esto trae consigo una demora en la actualización el flujo de caja. La empresa tiene acuerdos comerciales con los proveedores no se toman en consideración el presupuesto de ventas que permite verificar las unidades que se deben vender y al final del año se debe estar colocando orden de compra con cantidades y montos elevados a un plazo de pago corto. Además se considera que algunos de los productos que se venden tienen fecha de caducidad (posible merma de productos).

También se verifico que el espacio de almacenamiento es de 300 m2 lo cual no ayuda con la mercadería que tiene poca rotación en los inventarios de la empresa, además se verifico que se tienen productos mal apilados y estos están rotos o dañados, las unidades que se detectaron están en los almacenes de la empresa.

Se observó que en pocos meses se realizaron compras de productos que no tienen rotación en las ventas, además se consideró que las órdenes de compra esta emitidas para la cancelación en menos de 60 días en lo cual los productos no se pueden vender, al momento de realizar la planilla de cobranza no cuentan con los sellos de preparado, revisado, autorización y visto bueno, además varias de las planilla no tienen las facturas pendientes de pago ni los voucher bancarios de las distintas cuentas de la empresa, sin la información de estos 3 documentos (planilla de cobranza, factura y el voucher de depósito) no se pueden realizar la sustentación de pago de las facturas, también se verifica al momento que el tesorero vincula la factura con el banco y deposito este se realiza erróneamente debido a la presión existente, esto causa que se exista un atraso en las conciliaciones bancarias de la empresa. Por último se encontró que los usuario del personal de las áreas tienen un perfil demasiado extenso con los privilegios de poder realizar varias funciones, en el caso del tesorero se observa que existe manipular de los registros de las cuentas de los clientes y las planillas de cobranzas, con esto se pudo revisar que algunas planillas de cobranzas fueron canceladas con depósitos que no les correspondían, cuando algunos clientes indicaron que tenían facturas canceladas con los depósitos como sustento, el perfil del tesorero permitía realizar anulaciones de planillas de cobranzas. También se evidencia que existen clientes con voucher de depósito pero estos números de depósitos están vinculados a otra planilla de cobranza (distinto cliente y factura pero similar monto).

CONCLUSIONES

- La evidencialización de pagos en las cuentas corrientes nos refleja el proceso de cancelación de cuentas por cobrar y como se deben sustentarlos los cobros de facturas, en la revisión que se realizó a la empresa se verificó que no tienen un control interno adecuado para poder realizar un seguimiento a los cobros de los clientes, se observó que al momento de realizar la planilla de cobranza no cuentan con los sellos de preparado, revisado, autorización y visto bueno, además varias de las planilla no tienen las facturas pendientes de pago ni los voucher bancarios de las distintas cuentas de la empresa, sin la información de estos 3 documentos (planilla de cobranza, factura y el voucher de depósito) no se pueden realizar la sustentación de pago de las facturas. Esto es un punto de mejora para la empresa porque al evidencializar los pagos que se realizan a la empresa se realiza la sustentación de los ingresos a la cuenta corriente.
- Al establecer una programación de cuentas por pagar se tiene un cronograma de cancelaciones de las facturas que están pendientes para pagar, se verificó que las ordenes de compras tienen las condiciones de pago (plazo con el cual se debe cancelar por cuotas los pendientes de pago a cada proveedor según el acuerdo) sin embargo no es considerado al momento de la ingresar en el sistema, además se indica que varias de las facturas no se encuentra adjunta la orden de compra a la factura que es entregada a tesorería. Por otro lado se observa que hay dificultades al momento de pago debido que primero se realizan cancelaciones a los conocidos de gerencia lo cual trae consigo el incumplimiento a los demás proveedores, al no tener la liquidez de pago se genera un préstamo con los bancos para poder cancelar las órdenes de compra vencidas con el fin de no perder el crédito según acuerdo con los proveedores de la empresa.
- Aplicando un proceso de cuentas por cobrar mejorará el control interno en el área de tesorería, se observó que solo se solicita los pagos a los clientes cuando hay un pedido por entregar esto indica que no se lleva un control de las deudas de los clientes. Además los clientes no tiene conocimiento de sus deudas actualizadas. No manejan un file de las facturas pendientes de cobro ni tampoco un seguimiento de los depósitos que realizan los clientes debido a la falta de seguimiento en el área.
- Analizar el proceso de compras para mejorar el control interno de la empresa, se realizó la revisión de las órdenes de compra y se pudo verificar que el flujo de las compra y seguimiento (solicitud, aprobación y archivado) de mercadería no están actualizados,

también que las elaboraciones de ordenes no se están realizando según el pedido de los clientes ya que no se están dando el seguimiento y conformidad de mercadería, se están dejando de archivar y registrar en el sistema las ordenes canceladas y esto trae consigo una demora en la actualización el flujo de caja. Se revisó que se tiene en la empresa acuerdos comerciales (rebate) con los proveedores no se toman en consideración el presupuesto de ventas que permite verificar las unidades que se deben vender y al final del año se debe estar colocando orden de compra con cantidades y montos elevados a un corto plazo.

RECOMENDACIONES

- Para poder tener un sustento de los cobros de las facturas se deberá evidenciar, al cierre del día el tesorero deberá revisar que los documentos de evidencias de pago estén completos (planilla de cobranzas, voucher de depósito y factura) y archivados con el fin de entregar la información al asistente de contabilidad.

El asistente contable deberá realizar al cierre de día una validación de las conciliaciones bancarias con el archivo entregado por el tesorero versus los estados de cuentas de los diferentes bancos y en caso algún monto no este identificado se informara al equipo de ventas para que confirmen con los clientes del monto no registrado por el tesorero.

Los usuarios de tesorería debe tener un perfil restringido que no permita realizar cancelaciones o anulaciones de planilla de cobranza, de ser necesario alguna anulación se debe solicitar al contador de la empresa con el sustento pertinente.

Teniendo un proceso que evidencia la forma de pago de los clientes se puede evitar el robo de efectivo en el área de tesorería por falta de control y excesiva confianza al personal antiguo.

- Al establecer una programación de cuentas por pagar se podrán realizar un mayor seguimiento al efectivo que maneja la empresa, teniendo un calendario de obligaciones con los proveedores se podrán destinar fondos para cumplir las obligaciones de la empresa, el área de tesorería deben tener la orden de compra la cual tienen que estar adjuntas a las guías de remisión y facturas con los sellos de recibido para que los documentos sean entregados al área de contabilidad. Además se deberá revisar al detalle las órdenes de compra con facturas manuales, si hubiera algún dato errado se deberá coordinar el cambio el mismo día.

Con estas implementaciones se quiere llevar un control interno de las cuentas por pagar y reducir los riesgos de malversación de fondos afectando la liquidez de la empresa.

- Al mejorar el proceso de las cuentas por cobrar se podrá tener un monto exacto de la liquidez que maneja la empresa. Se debería seguir un proceso; se debe analizar las cuentas por cobrar semanalmente e informe al área de cobranzas la deuda de los clientes, el área de cobranzas debe coordinar el envío del estado de cuenta a los cliente ya sea por carta o correo electrónico. Además tesorería deberá verificar el pago (mediante cheque o efectivo) de los pendientes con los voucher correspondientes de cada cliente para su descargo en el sistema. El área de contabilidad tiene que verificar que el dinero este en las cuentas bancarias de la empresa realizando un seguimiento del cumplimiento de proceso y funciones de las áreas de tesorería y cobranzas.
- Para mejorar el proceso de compras se debe implementar un seguimiento de los procesos de aprobación de ordenes previa verificación de stock de mercadería y monitoreo de ser necesario, se debe revisar los productos antes de realizar la aprobar para generar la OC (orden de compra), también se indicó que para un mayor seguimiento de cancelación de órdenes de compra se deberá realizar la cancelación de factura previo depósito bancario y la documentación deberá ser ingresada para actualizar el pendiente de pago y luego se procederá a archivar la documentación con el sustento del caso, con ello se estará revisando la actualización diaria del flujo de caja previo sustento. Los acuerdos comerciales deben considerar la rotación de la mercadería y evitar realizar *rebate* (compras en volumen para obtener un descuento) innecesarios afectando a la liquidez de la empresa y rotación de los productos con baja rotación o con fechas de caducidad. Las compras de los productos deben ser verificadas antes de ser emitidas ya que las compras con productos de baja rotación no generan los ingresos para poder solventar las órdenes de compra por la apuesta generada de los productos.

REFERENCIAS

Rabazo Matín, E. (2017). El fraude contable: una evidencia empírica”. Universidad de extramadura. España.. Recuperado: http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/5587/TDUEX_2017_Rabazo_Martin.pdf?sequence=1

Posso Rodelo, J. & Barrios Barrios, M (2014). Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos nativos activos eco hotel la Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera. Universidad de Cartagena Facultad de Ciencias Económicas. Colombia. Recuperado: <http://190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/2130>.

Merizalde Unda, C. & Zapata Serrano, J. (2014). Control interno y métodos utilizados por la auditoría forense para la prevención y detección de fraude en las estaciones de servicio ubicadas en el distrito metropolitano de Quito periodo 2012-2013.” Universidad sede Quito. Ecuador. Recuperado: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6845/1/UPS-ST001111.pdf>

Gavilánez Chicaiza, A. (2012). Sistema de Control Interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión administrativa aplicado a la empresa INTROVE CIA LTDA. Universidad Central del Ecuador, Quito. Recuperado: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1026/1/T-UCE-0003-88.pdf>

Muñoz Sierra, C. (2011). Propuesta de mejoramiento del sistema de control interno durante la construcción de las obras, como soporte de la gestión de calidad de CONSTRUMAX S.A. Universidad de la Salle, Bogotá - Colombia. Recuperado: <http://repository.lasalle.edu.co/handle/10185/3408>

Br. Luis Rodríguez. (2009). Control Interno aplicado a las cuentas por cobrar de la empresa Cadafe Región uno en Venezuela. Universidad de Oriente Núcleo - Venezuela. Recuperado: http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4014/1/Tesis_LR.pdf

Fernández, Nilyana. (2009). Procedimientos de control interno de las cuentas por cobrar en las Empresas Construcción de la industria petrolera en Maracaibo. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín - Venezuela. Recuperado: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/238/588>

Jaramillo Mondragon, V. (2017). El control interno como mecanismo disuasivo del fraude en la Municipalidad Distrital de Morales, año 2016”. Universidad peruana unión – Tarapoto. Recuperado:<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/638>

Aquipucho Lupo, L. (2015). Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso - Callao, período: 2010-2012. Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú. Recuperado: cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4247/1/Aquipucho_II.pdf

Campos Gonzales, S. (2014). Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la ciudad de Chiclayo 2014. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú. Recuperado:http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/214/1/TL_Campos_Gonzales_StephanyAsuncion.pdf

Carbajal Mori, M & Rosario León, 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. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/331/1/CARBAJAL_MARITA_CONTROL_INTERNO_GESTION_FINANCIERA.pdf

Guevara Daga, J & Quiroz Huamani, R. (2014). Aplicación del sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de logística en la empresa constructora Rial Construcciones y Servicios S.A.C 2014. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/342/1/GUEVARA_JUAN_CONTROL_INTERNO_EFICIENCIA_LOG%20C3%8DSTICA.pdf

Mora Aguilar, M. (2013). Ocultamiento de la información financiera y su incidencia en los fraudes contables en las empresas comerciales de la Provincia de Chepén, año 2012. Universidad nacional de Trujillo – Trujillo. Recuperado: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2377>

Argote Lazón, L. (2011). Auditoría interna y la mejora de gestión en las empresas Constructoras de Lima Metropolitana. Universidad San Martín de Porras Lima – Perú. Recuperado: <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/674>

Terminología de control interno Recuperado de:
http://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTERNO_2016.pdf

Terminología de riesgos y control interno Recuperado de:
http://www.seguridadpublica.go.cr/ministerio/transparencia/control_interno/capacitacion/Lec%20%20Ambiente%20control.pdf

Sotomayor González, R & Sotomayor Elías, S. (2015). Evaluación del control interno y sus componentes en la auditoría de estados financieros Revista contaduría Pública – Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de: <http://contaduriapublica.org.mx/evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros/>

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315 Recuperado de:
<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>

Mantilla B., S. A. (2003) Control Interno Conceptual Integrada. Barcelona: Eco
Koeler EIRL (2000). Diccionario para Contadores.

Terminología de Ratios Recuperado de; <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/ratio-de-liquidez/>

Salazar Julca, P, Ciriaco Bellido, L. & Arángo Saenz, K. Una mirada a los fraudes Corporativos: caso Caterpillar, Recuperado de:
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/viewFile/14736/15321>

Sánchez Marín, A, Valencia Giraldo, D. & Saldarriaga Piedrahita, V. Acercamiento a fraudes contables y sus principales efectos. Recuperado de:
<https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/tgcontaduria/article/viewFile/323523/207806>
88

Gopinathan Achamkulangare, G. Prevención y detección del fraude y respuesta a él en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Recuperado de:
https://www.unjiu.org/es/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_4_Spanish.pdf

Instituto Nacional de Contadores Públicos- Colombia. Recuperado de:
<https://www.incp.org.co/tipos-de-fraudes/>

ANEXOS

Anexo n°.1. Check list – Evaluación de cuentas por pagar	76
Anexo n°. 2 Check list – Evaluación de cuentas por cobrar	77
Anexo n°.3. Check list – Evaluación de cheques y transferencias bancarias	78
Anexo n°.4. Check list – Evaluación de compras de mercadería	79

Anexo n°.1. Check list – Evaluación de cuentas por pagar

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		NA	SI	NO	
1	AMBIENTE DE CONTROL				
1.1	¿Existe un manual de procedimientos específicos para casa operación que permita controlar las operaciones que se realizan en tesorería?			X	Cada vez que ingresa un nuevo personal solo se le indica las funciones mas no existe en la empresa un manual de procesos ni de funciones
1.2	¿Saben porque no existe el procedimiento?			X	
1.3	¿Existe una persona responsable en el área de tesorería?		X		El personal encargado es una persona empírica que lleva más de 10 años en la empresa
1.4	¿Cuál es el criterio que se aplica para los procedimientos?		X		Los procedimientos son mecánicos y si algo sale mal se modifica mas no está escrito en un manual
1.5	¿Hay alguna evaluación respecto el uso y depósito de dinero?			X	Los depósitos se hace en cualquier momento y varias veces por dos personas de confianza
1.6	¿Los depósitos son verificados posteriormente por otra persona?			X	Si no es depositado por el tesorero si se verifica el deposito por el mismo en caso lo deposite el tesorero nadie verifica.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		NA	SI	NO	
2	CUENTAS POR PAGAR				
2.1	¿Se elabora expediente de pago por cada proveedor?		X		
2.2	¿Se revisan las facturas, precios, cálculos y cotejo contra órdenes de compra y nota de recepción?			x	Por el apuro de registrar las facturas se registra la mayoría de facturas si revisarlo y sin visto bueno.
2.3	¿Hay un registro manual o de sistema actualizado de las cuentas por pagar a proveedores?			x	Al momento de cancelar la factura el sistema genera un reporte pero hay casos que se cancela la factura con otra cuenta quedando está pendiente de pago.
2.4	¿Las facturas canceladas se encuentran selladas evidenciando la cancelación de la misma?			x	No se cancela la factura pero si se encuentra en una orden de egreso con sustentación de pago.
1.5	¿Las facturas a crédito se diferencian de las demás para evitar duplicados al momento de pagarlo?		X		Se archiva en un file aparte en algunas ocasiones se encuentra mal archivado.
1.6	¿Se verifica las condiciones de pago, compromiso de precio, descuentos y cantidades de las facturas versus las órdenes de compra?			x	
1.7	¿Los gastos son sustentados con facturas aprobadas?		X		Hay algunas facturas que no tienen sustento ni visto bueno del encargado.

Anexo n°. 2 Check list – Evaluación de cuentas por cobrar

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		NA	SI	NO	
3	CUENTA POR COBRAR				
3.1	¿Existe un control constante sobre los vencimientos y cobranzas?		x		A diario se efectúan los reportes y se procede a cobrar y a la vez solicitar pedidos.
3.2	¿Hay un archivo o registro adecuado para el control de las cuentas?			x	El sistema tiene un reporte pero a veces las facturas no están canceladas y el reporte no es real.
3.3	¿Los reportes son verificados por el encargado de área?		x		El encargado y los vendedores verifican las cuentas de sus clientes pero se observa que el encargado no verifica todos los reportes esto se debe al exceso de confianza.
3.4	¿Se realiza informes mensuales de las cuentas por cobrar?			x	
3.5	¿Las diferencias de saldos informados por el mismo clientes son investigados por una persona ajena al área?			x	Se observa que en el área de cobranzas va de la mano con el área de ventas es por ello que cada vendedor se preocupa por sus clientes.
3.6	¿El cliente envía o informa los pagos que realiza a la empresa?		x		Se observa que hay clientes que reportan o envían los comprobantes de su pago a sus vendedores y estos no reportan a tesorería.
3.7	¿Se recopila la conformidad de entrega de mercadería de los clientes?			x	La conformidad lo tiene el área de logística, el cobrador no se entera que la mercadería está conforme o inconforme después que visite el cliente.
3.8	¿Se envía periódicamente los estados de cuenta a los clientes?			x	
3.9	¿Se realiza los arqueos periódicos y sorpresivos a la caja?			x	Se observa un mal uso del dinero y un desorden.
3.10	¿Existe algún tipo de control para las cuentas incobrables?			x	
3.11	¿Hay alguna estrategia para recuperar las cuentas incobrables?			x	
3.12	¿Hay algún encargado de cuentas por cobrar?		x		El encargado es autónomo y no es controlado por nadie.

Anexo n°.3. Check list – Evaluación de cheques y transferencias bancarias

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		NA	SI	NO	
4	CUENTAS BANCARIAS				
4.1	¿Se realiza las conciliaciones bancarias oportunamente?			X	Las conciliaciones bancarias se realizan al momento que la contadora lo solicita que es normalmente con un mes y medio después del mes de cierre
4.2	¿Existen diferencias entre lo ingresado y el extracto bancario?		X		Las diferencias existentes que normal mente son depósitos no identificados se registra a una cuanta de cliente varios esto se hace manualmente
4.3	¿Los cheques girados y no cobrados con demasiada antigüedad son verificados correctamente?		X		
4.4	¿Hay algún procedimiento para su anulación y nuevo giro que permitan actualizar el nuevo saldo de cuenta corriente?			X	
4.5	¿Los ingresos recaudados se depositan íntegramente en el día a día?		X		
5	GIRO DE CHEQUE				
5.1	¿Los cheques están firmados, mínimo por dos firmas autorizadas?		X		
5.2	¿Las firmas corresponden a la Gerencia o Directivos que toman decisiones del dinero?		X		
5.3	¿Estas firmas son periódicamente actualizadas ante la entidad bancaria?			X	
5.4	¿Los cheques son girados oportunamente y dirigido al Proveedor del pago?		X		
5.5	¿Se gira cheques en cualquier momento?		X		
5.6	¿Hay un cronograma de días que se deberán girar y la entrega de cheques?		X		
5.7	¿Existe algún motivo para que no se elabore dicho cronograma para los giros o pagos de cheques?		X		
6	PAGO POR TRANSFERENCIA				
6.1	¿Las transferencias necesitan como mínimo dos firmas virtuales?		X		
6.2	¿Las firmas corresponden a la Gerencia o Directivos que toman decisiones del dinero?		X		
6.3	¿Las transferencias son elaboradas oportunamente y dirigido a la cuenta de la empresa para su pago?		X		
6.4	¿Las transferencias son preparadas en cualquier momento?		X		
6.5	¿Hay un cronograma de días que se deberán elaborar las planillas?		X		
6.6	¿Existe algún motivo para que no se elabore dicho cronograma de pagos?		X		

Anexo n°.4. Check list – Evaluación de compras de mercadería

N ^a	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		NA	SI	NO	
7	COMPRAS				
7.1	¿En la actualidad cuentas con un manual de procedimiento en el área de compra?			x	Los procedimientos son elaborados por criterio propio a solicitud de dueño.
7.2	¿Las órdenes de compras cuentan con un número correlativo y son emitidas por un responsable?		x		Las órdenes de compras son elaboradas por el responsable en el sistema de la empresa.
7.3	¿Hay un responsable para la verificación de las facturas vs las órdenes de compra?			x	Todas las facturas son visadas por el responsable como constancia de que se encuentra en la empresa mas no es verificada.
7.4	¿Existe un proceso de selección de proveedores?			x	Los proveedores en su mayoría son los mismos en caso exista uno nuevo es evaluado por el gerente comercial, normalmente son amistades.
7.5	¿El proceso de compras es verificado por el responsable de área?		x		Todos los procesos son realizados por una sola persona la cual es el responsable de área.

Figura N°. 4-1. Registro de planilla

PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C. **PLANILLA DE COBRANZA No 0001293** FECHA : 16/06/2017
Página 1 de 1

TIENDA : COLONIAL **(LIQUIDADADA)**
 VENDEDOR : [REDACTED] DIEGO ALONSO
 TIPO : DEPOSITOS CUENTA : BANCO DE CREDITO [REDACTED] MN FECHA : 16/06/2017 DEP. No [REDACTED]

DOCUMENTO	MO	SALDO	AFECTA	T.C	SOLES	DOLAR	CHQS/.	CHQS
FAC F003-928 ANDIAMO INVESTMENTS SAC	SO	25,715.75	25,715.75	3.278	25,715.75			
TOTALES					25,715.75			

PREPARADO	REVISADO	AUTORIZACION	V° B°

PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C. **PLANILLA DE COBRANZA No 0001316** FECHA : 20/06/2017
Página 1 de 1

TIENDA : COLONIAL **(LIQUIDADADA)**
 VENDEDOR : [REDACTED] ELISBAN
 TIPO : DEPOSITOS CUENTA : BANCO DE CREDITO [REDACTED] MN FECHA : 20/06/2017 DEP. No [REDACTED]

DOCUMENTO	MO	SALDO	AFECTA	T.C	SOLES	DOLAR	CHQS/.	CHQS
ADELANTO INVERSIONES [REDACTED]		0.00	0.00	3.270	10,756.37			
TOTALES					10,756.37			

PREPARADO	REVISADO	AUTORIZACION	V° B°

PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C. **PLANILLA DE COBRANZA No 0001262** FECHA : 12/06/2017
Página 1 de 1

TIENDA : [REDACTED] **(LIQUIDADADA)**
 VENDEDOR : [REDACTED] MARILU
 TIPO : EFECTIVO

DOCUMENTO	MO	SALDO	AFECTA	T.C	SOLES	DOLAR	CHQS/.	CHQS
FAC F006-370 CORTINAS Y DECORACIONES QUIJANO S.R.L.	SO	1,368.00	1,368.00	3.270	1,368.00			
FAC F006-371 LINEAS & ESTILOS SOCIEDAD ANONIMA CERRAD	SO	4.82	4.82	3.270	4.82			
FAC F006-373 DECORACIONES GULIANNA S.A.C.	SO	140.00	140.00	3.270	140.00			
FAC F006-374 SCHLAIKER ADOLFF DE GOMEZ SIGRID BERTHA	SO	131.99	131.99	3.270	131.99			
TOTALES					1,644.81			

PREPARADO	REVISADO	AUTORIZACION	V° B°

Figura N°. 4-2. Descuento de letras

Dietario - Descuento de Letras										
Código de Cartera		300-1-33426250								
Servicio		DESCUENTO DE LETRAS								
Cuenta de Cargo		0011-0130-290100014073 SOLES								
Cuenta de Abono		0011-0130-290100014073 SOLES								
TOTAL ABONADO		0								
TOTAL CARGADO		0.00								
Totales										
Cartera : 300-1-33426250		Docs. Ingres.		Docs. Descarg		Interés		Comisión		Gastos
Fecha Operación : 2017-05-10		Docs : 2		0		3,555.40		11.81		10.50
9.44										
Detalle										
F. Venc.	Nro. Banco	Nro. Original	Acceptante	Docs. Ingres.	Docs. Descarg	Interés	Comisión	Gastos	Sit.	
2017-05-10	0891700746	61776 0	POLANCO DE QUISPE GLADIS	0.00	2,710.20	0.00	0.00	0.00	CAN	
2017-04-28	3201600214	61004 0	PREFABRICADOS LA SOLUCION	0.00	845.20	11.81	10.50	9.44	DVP	
<p>Volver</p> <p>Situación (Sit) CAN : Cancelado ING : Ingreso DEE : Descargo por error INE : Ingreso por error DEV : Devuelto REN : Renovado DVP : Devuelto Protestado RRI : Renovado Reingreso</p>										

Figura N°. 4-3. Reporte - descuento de letras

Dietario - Descuento de Letras										
Código de Cartera		300-1-33426250								
Servicio		DESCUENTO DE LETRAS								
Cuenta de Cargo		0011-0130-290100014073 SOLES								
Cuenta de Abono		0011-0130-290100014073 SOLES								
TOTAL ABONADO		0								
TOTAL CARGADO		181.77								
Totales										
Cartera : 300-1-33426250		Docs. Ingres.		Docs. Descarg		Interés		Comisión		Gastos
Fecha Operación : 2017-05-29		Docs : 5		9,588.01		2,808.00		119.81		61.96
0.00										
Detalle										
F. Venc.	Nro. Banco	Nro. Original	Acceptante	Docs. Ingres.	Docs. Descarg	Interés	Comisión	Gastos	Sit.	
2017-05-25	1311700477	61807 0	GRUPO ICONSSA SAC	0.00	2,808.00	0.00	0.00	0.00	CAN	
2017-07-23	1491700470	61818 0	PACIFICO Y ESTILOS EIRL	2,397.01	0.00	36.53	15.49	0.00	ING	
2017-07-16	1491700471	61817 0	PACIFICO Y ESTILOS EIRL	2,397.00	0.00	32.15	15.49	0.00	ING	
2017-07-09	1491700472	61816 0	PACIFICO Y ESTILOS EIRL	2,397.00	0.00	27.76	15.49	0.00	ING	
2017-07-02	1491700473	61815 0	PACIFICO Y ESTILOS EIRL	2,397.00	0.00	23.37	15.49	0.00	ING	

Figura N°. 4-4. Factura electrónica

Promesa

R.U.C. 20100271525
FACTURA ELECTRÓNICA
N° F003 - 0000950

VENDEDOR: PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C.
DIRECCIÓN: C/ 23 DE ABRIL 1045 - CERCADO DE LIMA 1
FECHA VENTA: 27/06/2017

VENDEDOR		VENDEDOR	O/COMPRA	N° PEDIDO	MONEDA		
C/ 23 DE ABRIL 1045		PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C.		01530	SOLES		
Item	Código	Descripción	Cantidad	Und	Precio Unitario	Valor Unitario	Valor de Venta
01	000-000-000	DEPOSITO DE CHEQUES PROPIO BANCO MIRAFLORES	1,394.24	ML	8.92	12,539.51	12,539.51
02	000-000-000	DEPOSITO DE CHEQUES PROPIO BANCO MIRAFLORES	1,044.30	ML	4.94	5,164.05	5,164.05

DEPOSITO DE CHEQUES PROPIO BANCO MIRAFLORES. 18-06-2017
CTR.: 0011-0130-29-0100014073 DIV: SOLES
TIT.: PROMOTORES EJECUTIVOS SAC
TOT. DEPOSITO: S/ 3,930.00 CANT. DOCS: 1
N. CHEQUE NRO. CUENTA BANCO IMPORTE
00011025-4 378-0100027433 CONTIN 3,930.00

941 1532
923 1565
3537
3537

DNI: _____
CLAVE: B633/EK11/P023589 /000061579/16:04
OF. GRIMALDO DEL SOLAR PAG: 1/1

DEPOSITO DE CHEQUES PROPIO BANCO MIRAFLORES. 18-06-2017
CTR.: 0011-0130-29-0100014073 DIV: SOLES
TIT.: PROMOTORES EJECUTIVOS SAC
TOT. DEPOSITO: S/ 15,835.91 CANT. DOCS: 1
N. CHEQUE NRO. CUENTA BANCO IMPORTE
00007562-2 378-0100017983 CONTIN 15,835.91

1976591

R.U.C. 20100271525
FACTURA ELECTRÓNICA
N° F003 - 0000950/941/923

R.U.C. : 20122211691

MA-LIMA
FECHA VCTO. : 27/06/2017

EDOR	O/COMPRA	N° PEDIDO	MONEDA
SCUA PERCY		01530	SOLES

	Cantidad	Und	Precio Unitario	Valor Unitario	Valor de Venta
MADERA/MD	1,394.24	ML	8.92	12,539.51	10,539.51
	1,044.30	ML	4.94	5,164.05	4,371.90

SON : DIECISIETE MIL QUINIENTOS NOVENTICINCO Y 46/100 SOLES

OP GRATUITAS		0.00
OP EXONERADA		0.00
OP INAFECTA		0.00
OP GRAVADA	S/	14,911.41
TOT. DSCTO.		0.00
I.G.V.	S/	2,684.05
IMPORTE TOTAL	S/	17,595.46

Representación impresa de la factura electrónica
Para Consultar su comprobante electrónico entre al link de clientes en
<http://ejecutivos.facturacionsunat.com/>
Autorizado mediante Resolución de Intendencia N° 032005000755 / SUNAT



Figura N°. 4-5. Estado de cuenta

ESTADO DE CUENTA CORRIENTE

PAGINA 1 DE 6

MONEDA	CODIGO DE CUENTA
SOLES	

SUC.SAN ISIDRO -R-80
SUC.SAN ISIDRO -R-80
193 (JRTXE)

EJECUTIVO DE NEGOCIOS CHAMOLI V. JANETH
OFICINA SUC.LIMA - BANCA DE
TELEFONO CELULAR
E-MAIL jchamoli@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 TABAS 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 BPLBANCA POR INTERNET

RESUMEN DEL MES

SALDO CONTABLE AL 01/05/2017	ABONOS (DEPOSITOS)		CARGOS (RETIROS)		INTERESES		SALDO CONTABLE AL 31/05/2017	SALDO PROMEDIO MES ANTERIOR						
	EFFECTIVO	OTROS	CHEQUES	OTROS	ACREEDORES	DEUDORES								
			0.00		0.00	0.00								
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		
02-05		ENTR. EFEC. 0944493	VEN	SUC CAJAMARCA	245-000	888483	16:09	062527	1001	172.00	357.17
02-05		DEP EFECT SOL ATM	CAJ	AD BCP CONSTRUCTO	112-027	000409	17:02	193558	1201	1,120.00	1,477.17
02-05		ENTREGA C/CHEQUES FUE	JNT		000-000	272866			2903	1,363.98	2,841.15
02-05		Credito 1,363.98									
02-05		BOOTTABA	VEN	SUC LIMA	241-000	003286	14:43	BCJN	2014	1,846.46	4,687.61
02-05		TRASP. BCD. CONTABENTX	VEN	SUC LIMA	192-000	000623	16:58	BCJN	2016	20,000.00	24,687.61
02-05		CON. OF. OFRA. LOCAL	VEN	SUC CAJAMARCA	245-000	888483	16:09	062527	4095	7.50	24,674.11
02-05		HABER TLC 002193	TLC		111-008	208879	16:25	TNP0A0	4401	147.00-	24,527.11
02-05		ABOX 4100163551	TLC		111-008	048504	16:25	TNP057	4404	241.25-	24,285.86
02-05		PROV TLC 002194	TLC		111-008	208863	16:26	TNP0A2	4401	271.40-	24,014.46
02-05		RIMA 20100271523	TLC		111-008	044898	17:10	TNP048	4404	1,333.38-	22,681.08
02-05		PROV TLC 002197	TLC		111-008	222169	17:13	TNP0A1	4401	2,000.00-	20,681.08
02-05		ENVE 988275279	TLC		111-008	044895	17:10	TNP057	4404	3,331.28-	17,349.80

Figura N°. 4-6. Cuenta de la empresa

Cuentas Jurídicas

Saldo y Detalle de la Cuenta

N° de la Cuenta: [REDACTED]

Saldo Contable	Saldo Disponible	Moneda	Oficina	Titularidad
[REDACTED]	[REDACTED]	SOLES	DE LIMA	INDIVIDUAL

Ver Referencias y Cheques Pendientes de Disponibilidad

Últimos Movimientos de la Cta.

N° de la Cuenta: 0011-0130-01-00014873

F.Operac.	F.Valor	Referencia	Importe	ITF	Num.Mvto
07/06/2017	07/06/2017	INGRESO EN EFECTIVO OF CERES	362.40	0.00	01305
07/06/2017	07/06/2017	*/C/ PROVEEDO 0607002	-40,354.07	-2.00	01303
07/06/2017	07/06/2017	*/C/ PROVEEDO 0607001	-6,896.25	-0.30	01301
06/06/2017	06/06/2017	INT/COMPON CARTERA	-575.76	0.00	01300
06/06/2017	06/06/2017	DEP PB 011 N.00000502 DISP 00	12,367.73	-0.60	01498
06/06/2017	06/06/2017	COMPRA ME BANCA AUTOMATIC	-26,171.48	0.00	01497
06/06/2017	06/06/2017	CC 025 2DC. PAGO SECCLA	14,898.56	-0.70	01495
06/06/2017	06/06/2017	CC 025 1ER PAGO SECCLA	30,600.00	-1.00	01493
06/06/2017	06/06/2017	CC 26 MULTIPLAZA Y TORNILLO SECCLA	7,547.80	-0.35	01491
06/06/2017	06/06/2017	ABONO INMEDIATO 009 PROMOTORES EJECUTI	850.00	0.00	01490
05/06/2017	05/06/2017	DEV DOC DESCUENTOS 0231700444	-3,075.15	-0.15	01488
05/06/2017	05/06/2017	DS.DESEMB 349186737	26,375.44	-1.30	01486
05/06/2017	05/06/2017	DEP PB 011 N.00000504 DISP 00	1,250.15	-0.05	01484
03/06/2017	03/06/2017	*/C/ HABSA 060302 BANCA AUTOMATIC	-691.50	0.00	01483
03/06/2017	03/06/2017	*/C/ PROVEEDO 0603001	-6,000.00	-0.30	01481
03/06/2017	03/06/2017	INGRESO EN EFECTIVO OF CC RISSO	548.00	0.00	01480
02/06/2017	02/06/2017	ABONO INMEDIATO 009 PROMOTORES EJECUTI	3,600.00	0.00	01479
02/06/2017	02/06/2017	INGRESO EN EFECTIVO OF CC RISSO	305.10	0.00	01478



Lima, 13 de Diciembre del 2017

Señores

Universidad Privada del Norte

Presente.

De nuestra consideración:

Mediante la presente dejamos constancia que la Sra. **Maria del Rosario Quijano Málaga**, trabajadora de la empresa **Promotores Ejecutivos SAC** solicitó la autorización para realizar la investigación dirigida al área de Tesorería en el periodo 2017, orientado para sustentar la tesis **PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO PARA DISMINUIR LOS RIESGOS DE FRAUDE EN EL ÁREA DE TESORERIA DE LA EMPRESA PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C – CERCADO DE LIMA – 2018** el cual se viene desarrollando para optar el Título académico de **Licenciado en Contabilidad y Finanzas**.

Cabe mencionar que la información brindada para la elaboración de la tesis es de carácter reservada.

Se expide la presente a solicitud de la interesada

Atentamente

PROMOTORES EJECUTIVOS S.A.C.
RUC. 20190271525

DANIEL OLIVEIRA CAMBIASO
GERENTE GENERAL