



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO A PROVEEDORES PARA OBTENER LIQUIDEZ EN LA EMPRESA TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C., 2016

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autores:

Br. Leydimabel del Pilar More Agurto

Br. Rosa Haydee Tuya Ruiz

Asesor:

CPC. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa

Lima – Perú

2017

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por las Bachilleres More Agurto Leydimabel del Pilar y Tuya Ruiz Rosa Haydee, denominada:

“PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL INTERNO DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO A PROVEEDORES PARA OBTENER LIQUIDEZ EN LA EMPRESA TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C., 2016”

CPC. Abel Daniel Pajuelo Aiquipa
ASESOR

Mg. Eva Judith Berlanga Valdez
**JURADO
PRESIDENTE**

Dra. Giullianna Del Pilar Cisneros Deza
JURADO

CPC. Ruperto Hernán Arias Fratelli
JURADO

DEDICATORIA

A Dios por darnos la oportunidad de vivir y salud para lograr nuestros objetivos.

Y a nuestras familias por su apoyo incondicional y por haber puesto en nuestro camino a todas aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía a lo largo de este periodo. ¡Gracias a Todos!

AGRADECIMIENTO

No ha sido sencillo el camino hasta hoy, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo difícil de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco, y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, familia.

A Dios gracias por cada momento en la realización de la tesis, por cada día en el que permitió despertar no solo con vida, sino que también permitió continuar con salud y perseverancia; para que con cada avance crecer como persona y culminar la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABLAS	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Formulación del Problema.....	12
1.2.1. <i>Problema General</i>	12
1.2.2. <i>Problema Específico</i>	12
1.2.2.1. <i>Problema Específico 01</i>	12
1.2.2.2. <i>Problema Específico 02</i>	12
1.2.2.3. <i>Problema específico 03</i>	12
1.3. Justificación	13
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	13
1.3.2. <i>Justificación Práctica</i>	13
1.4. Objetivo.....	13
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	13
1.4.2. <i>Objetivo Específico</i>	13
1.4.2.1. <i>Objetivo Específico 1</i>	13
1.4.2.2. <i>Objetivo Específico 2</i>	14
1.4.2.3. <i>Objetivo Específico 3</i>	14
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes	15
2.2. Bases Teóricas	24
2.3 Definición de Términos Básicos	30
CAPÍTULO 3. DESARROLLO	31
3.2. Plan de Mejora.....	33

3.2.1.	<i>Identificación de las Debilidades y Fortalezas</i>	33
3.2.2.	<i>Identificación de las Principales Causas del Problema</i>	34
3.2.3.	<i>Desarrollo el objetivo 1</i>	35
3.2.4.	<i>Desarrollo el Objetivo 2</i>	37
3.2.5.	<i>Desarrollo el Objetivo 3</i>	38
3.3.	Planificación y Seguimiento.....	39
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		43
4.1.	RESULTADOS	43
CONCLUSIONES		47
RECOMENDACIONES		48
REFERENCIAS		49
ANEXOS.....		51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	32
Figura 2: Diagrama de Ishikawa Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	34
Figura 3: Flujo de operación de compra Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	36
Figura 4: Reporte de Cuentas por Pagar Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	43
Figura 5: Cronograma de pago Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	44
Figura 6: Flujo de caja proyectado Ingreso Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	44
Figura 7: Flujo de caja proyectado Egreso Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	45

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Debilidades y Fortalezas Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	33
--	----

RESUMEN

Ante la globalización, actualmente las empresas se encuentran atravesando por una gran competencia en todos sus aspectos, es por ello que para poder diferenciarse del resto, toda empresa tiene que buscar alternativas que le permitan obtener ventajas ante las demás organizaciones.

En la presente investigación trataremos sobre el rol que cumple con el pago a sus proveedores en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. – TEMA, donde se está percibiendo que, por una falta de capacitación, organización y manejo del control interno en el desempeño de las funciones en las áreas de recepción, contabilidad y tesorería, de una u otra forma se está afectando la calidad del servicio que se brinda y por ende disminuyendo los ingresos de la empresa.

Es por esta razón que ya al analizar e identificar los factores que están generando estos inconvenientes en la empresa, buscamos aportar con los conocimientos obtenidos a través de nuestros estudios, presentando así, nuestra propuesta de mejora en el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener la liquidez de la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. Para lograr ello, se realizarán mejoras en el flujo de operaciones de compra, se elaborará un cronograma de pagos y por último, se realizará un flujo de caja proyectado para tener conocimiento de la liquidez que tiene la empresa, y así, esta pueda cumplir con sus obligaciones y obtener mayores beneficios en el rendimiento financiero de la empresa.

ABSTRACT

Nowadays, companies are experiencing great competition in all its aspects due to the effects of globalization. Therefore, each company should look for alternatives that allow it to obtain advantages before other organizations to differentiate themselves from them.

Current research will address the role of payment to suppliers of the company Territorio y Medio Ambiente S.A.C. Where it is perceived that, due to the lack of training, organization and management of internal control in the performance of functions in the areas of reception, accounting and treasury, the quality of the service is affected and, therefore, the income of the company are declining

Therefore, after analyzing and identifying the factors that are causing these problems in the company, we will seek to contribute with a proposal through our knowledges acquired throughout our studies. Our proposal is the improvement in the internal control of the payment procedure of the supplier to obtain the liquidity of the company Territorio y Medio Ambiente S.A.C. To achieve this, we will propose improvements in the flow of purchase operations, we will make the payment schedule and we will have a cash flow projected to have knowledge of the company's liquidity, and thus, be able to achieve the company's objectives and obtain greater benefits in their financial process.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Durante el siglo XX la población ha puesto en peligro a los servicios medio ambientales porque han cambiado los ecosistemas, esto debido a que en los últimos cincuenta años la población ha ido creciendo y el satisfacer la demanda de los recursos naturales para la alimentación de las nuevas generaciones en corto tiempo. El mundo necesita tomar conciencia sobre los ecosistemas y valorar los servicios ambientales, contabilizando los costos y beneficios. América Latina y el Caribe son más prolongados las crisis ambientales, porque dependen de los ecosistemas y los servicios que brindan.

En el Perú debido a los cambios climáticos, la necesidad de mantener la diversidad biológica, la pobreza, así como también los proveedores de diversos servicios ambientales están cobrando valor durante los últimos años. Por lo que se viene desarrollando mecanismos que permiten diseñar e implementar incentivos económicos y financieros; para poder entender su real importancia para la humanidad y conservar los recursos naturales.

La empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. presta servicios de consultoría especializada en el desarrollo de proyectos de investigación y descontaminación de suelos con la tecnología más avanzada que investiga y asesora en medio ambiente y seguridad. Atentos a cualquier innovación tecnológica y cambio de legislación, trabajamos en el campo de la seguridad con el fin de evitar accidentes y minimizar sus consecuencias con soluciones eficientes, así como en la proposición de medidas para reducir al máximo el impacto ambiental.

Para la identificación del problema, en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. ha venido presentando una serie de inconvenientes al momento de realizar el pago a sus proveedores, esto debido a que no se cumple con el procedimiento que permita obtener liquidez suficiente para la proyección del pago.

El proceso se inicia con la entrega de los comprobantes de pagos al Área de Recepción sin revisarlo ni registrarlo, luego al finalizar el día es entregado a la gerente de Administración y Finanzas.

El personal le pide a la gerente de Administración y Finanzas que realice el pago al proveedor por lo que recién le solicitan la documentación respectiva que sustenta el servicio o la compra sin considerar los plazos de vencimientos de dicho comprobante de pago.

Posteriormente este documento visado es entregado al Área de Tesorería para que sea ingresada al Telecrédito (Transferencia Bancaria), siendo autorizado por la gerente de administración y finanzas; y el gerente general.

Después se hace entrega al Área de Contabilidad la transferencia con el comprobante de pago para su revisión y registro en el sistema contable ERP CONTANET.

Es por ello que proponemos una mejora en el control interno del procedimiento de pago a proveedores; el cual permitirá tener una programación del vencimiento de los comprobantes de pago y de esta manera obtener liquidez suficiente para realizar el pago.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo la mejora en el control interno del procedimiento de pago a proveedores permite obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016?

1.2.2. Problema Específico

1.2.2.1. Problema Específico 01

¿Cómo el uso de un flujo de operación de compra permite mejorar el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016?

1.2.2.2. Problema Específico 02

¿Cómo al determinar un cronograma de pago mejora el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016?

1.2.2.3. Problema específico 03

¿Cómo la mejora del flujo de caja proyectado tendrá incidencia en el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

Este trabajo tiene como propósito fundamental proponer una mejora en el control interno del procedimiento de pago a proveedores, el cual permitirá al área de Tesorería y a las demás áreas involucradas de forma directa o indirectamente cumplir con sus obligaciones de manera óptima y responsable.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) concluyeron que “Los procedimientos son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar más que para pensar que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades” (p.112).

1.3.2. Justificación Práctica

El presente trabajo permite demostrar que tan importante es mantener una relación estratégica con nuestros proveedores; para ello proponemos realizar mejoras en el control interno del procedimiento de pago a proveedores, basándonos en un cronograma de pago donde se especifique los vencimientos de los comprobantes de pago y trabajar con un flujo de caja proyectada, por lo que se requerirá el apoyo en la gestión de la cobranza de los servicios realizados y la disposición de efectivo que se cuenta en tesorería para garantizar la liquidez y cumplir con las obligaciones.

1.4. Objetivo

1.4.1. Objetivo General

Determinar como la mejora en el control interno del procedimiento de pago a proveedores permite obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016.

1.4.2. Objetivo Específico

1.4.2.1. Objetivo Específico 1

Evaluar como el uso de un flujo de operación de compra permite mejorar el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016.

1.4.2.2. Objetivo Específico 2

Determinar un cronograma de pago que mejore el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016.

1.4.2.3. Objetivo Específico 3

Determinar la mejora en el flujo de caja proyectada que tiene incidencia en el control interno del procedimiento de pago a proveedores para obtener liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2016.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Neira (2016) es una tesis para optar el título Profesional de Contador Público Autorizado, sustentó el “Diseño de un sistema de control interno, pago a Proveedores en ASISBANE.”, de la Universidad de Guayaquil, en la ciudad de Guayaquil - Ecuador, el objetivo de la tesis es establecer un procedimiento en el control interno, utilizando para ello la aplicación de una estructura COSO, cuyo fin es lograr realizar una mejor administración en los pagos a los proveedores de la empresa ASISBANE, para optimizar la comercialización de la producción de sus socios. En conclusión, la Empresa ASISBANE, se encarga de comercializar la producción de bananos de sus socios, exportando sus productos y representándolos ante los organismos gubernamentales y gremiales, razón por la cual al no contar con un proceso bien estructurado en lo que respecta al manejo del control en el pago a los proveedores, se realiza una investigación con la finalidad de demostrar que la empresa, con una aplicación del modelo COSO lograra mejorar el manejo de las cuentas por pagar a sus proveedores. Población: La empresa motivo de estudio es la Asociación de la Industria Bananera del Ecuador ASISBANE, se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, en Av. 9 De octubre 1911 Y Los Ríos, Edificio Finansur Piso 15 Oficina 1. Muestra: 28 personas, fue aplicado el método de muestreo aleatorio simple.

Como indica el autor, esta investigación lo que busca es establecer un proceso de control interno en el manejo de las cuentas por pagar, para ello ha realizado encuestas, recolectando información entre el personal de la empresa ASISBANE, con la finalidad de demostrar que mediante la aplicación de una estructura COSO se lograra mejoras en sus procedimientos de pago a proveedores y que a su vez esta información sea presentada de forma razonable, confiable y veraz.

Guerrero (2014) es una tesis para optar el título Profesional de Contador Público, sustentó el “Diseño del Manual de Control Interno en el Área de Tesorería en la Compañía DUMASA S.A.S”, de la Universidad Autónoma de Occidente, en la ciudad de Santiago de Cali – Colombia, el objetivo de la tesis es proponer a la empresa Dumasa las herramientas de control que le asegure efectividad en el manejo de sus recursos especialmente en el área de tesorería y proporcionar

mejoras en este proyecto. En conclusión, la Empresa Dumasa se encarga de importar carnes y suministrarlas a diferentes cadenas de restaurantes por lo tanto como va creciendo necesita de muchos más controles internos, manteniendo un orden tanto en documentos como en procesos para brindar una información clara de la rentabilidad del negocio.

Como indica el autor debido al crecimiento de la empresa se optó por diseñar un mejor control en el área de tesorería por la forma como se manejan sus pagos, la conciliación de cartera de los acreedores y proveedores optimizando recursos principalmente sus ventas. También sería ideal puedan contar con una proyección de sus ventas de acuerdo al volumen que manejan.

Vega y Ávila (2014) es una tesis para optar el título profesional de Ingeniería en Ejecución en Gestión Pública, sustentó el “Estudio para el Mejoramiento del Proceso de Pagos a Proveedores de la Dirección de Vialidad Región Metropolitana de Santiago del Ministerio de Obras Públicas”, de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, en la ciudad de Santiago – Chile, el objetivo de la tesis es la elaboración de un flujograma para contraponiéndolo con la normativa vigente, demostrar las falencias que posee el proceso de pago a Proveedores. Las conclusiones de esta investigación nos indican que se identificó las características del proceso de pago a proveedores en la Dirección de Vialidad Región Metropolitana del Ministerio de Obras Públicas, entre las que podemos mencionar que cuenta con etapas poco definidas, como resultado de una ejecución no rigurosa, con falta de herramientas administrativas como las normativas internas y factores externos que permita mejorar el comportamiento de los procesos. Población: la Dirección en estudio, cuenta con cinco Provincias (Chacabuco, Cordillera, Maipo, Melipilla y Talagante), las cuales dependen directamente de la Dirección Regional, ubicada en el edificio de la Secretaria Regional Ministerial de Obras Públicas (Bombero Salas 1351). Muestra: Se realiza una entrevista a las (os) funcionarias (os) que se encuentran ubicados tanto en la dependencia de la SEREMI como en Provincias. Este acto se llevó a cabo en el mes de noviembre y diciembre del año 2012.

Como indica el autor al no cumplir con los procesos de manera adecuada, no hay un buen manejo en los plazos para los pagos de acuerdo a las normativas establecidas por el Ministerio de Hacienda, por lo que sería bueno contar con un manual de proceso, donde se identifique las obligaciones de cada ente de las diversas aéreas que intervienen, con capacitaciones al personal, cuya finalidad es la mejora en su operatividad.

Gonzales (2015) es una tesis es una tesis para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, sustentó el “ Propuesta de Estrategias de Control Interno para

el Ciclo de Compras – Cuentas por pagar – Pagos de la Empresa “L.H.R Industrial Supply C.A”, de la Universidad de Carabobo, en la ciudad de Campus Bárbula – Valencia, el objetivo de la tesis es Proponer estrategias que permitan establecer un adecuado control interno de los procesos del ciclo Compras - Cuentas por Pagar - Pagos de la empresa L.H.R Industrial Supply C.A. y sus objetivos específicos son: Diagnosticar el funcionamiento de las actividades inherentes al ciclo Compras Cuentas por pagar-Pagos en la empresa L.H.R Industrial Supply C.A., ubicada en Valencia, estado Carabobo; Determinar las actividades de control interno necesarias para brindar seguridad razonable a la información contable del ciclo Compras-Cuentas por pagar-Pagos en la empresa L.H.R Industrial Supply C.A.; Diseñar estrategias de control interno para optimizar el desempeño en los procesos del ciclo Compras - Cuentas por pagar - Pagos en la empresa L.H.R.

Las conclusiones de este trabajo de investigación es analizar la información que se recopilara durante la investigación realizada en los procesos del ciclo Compras - Cuentas por Pagar - Pagos del área administrativa de la empresa L.H.R Industrial Supply C.A., ubicada en Valencia, estado Carabobo, con el objetivo de proponer estrategias de control interno; se pueden extraer que de los datos recolectados a través de la observación directa y la encuesta aplicada, no se pudo evidenciar que la empresa cuente con manuales de normas y procedimientos que contribuyan de manera efectiva al desarrollo de procedimientos que asignen autoridad y responsabilidades en el desarrollo de los procesos y actividades en el mencionado ciclo. Asimismo, puede decirse que se identificaron debilidades con las compras, ya que carece de medios que permitan la evaluación de diferentes alternativas, en cuanto a: precio, tiempos de entrega, tipos de garantía, costos de transporte, entre otros, que facilitan la toma de decisiones. Por otro lado, la gerencia no realiza un seguimiento de las actividades que permite verificar que se cumplan las condiciones convenidas luego que se han realizado las compras. También, pudieron constatarse debilidades derivadas de la carencia de procedimientos claramente documentados que definan como deben registrarse las facturas recibidas y los deberes formales y fiscales que se derivan de las mismas. Tampoco se han establecido adecuadamente los procedimientos necesarios para el proceso de compras, cuentas por pagar y pagos que facilite la ejecución de las actividades inherentes al mismo o que permita ejercer control sobre las transacciones. Con relación al segundo objetivo de: determinar las actividades de control interno necesarias para brindar seguridad razonable a la información contable del ciclo Compras-Cuentas por pagar-Pagos en la empresa L.H.R Industrial Supply C.A., se percibe que no están presentes algunos de los componentes para un adecuado control interno, siguiendo los criterios del Informe COSO, el cual es un punto de referencia comúnmente utilizado por las organizaciones que desean establecer un adecuado

sistema de control interno. Es importante recalcar que, dentro de las actividades de control se pudo constatar debilidad en la segregación de funciones, en este sentido, la dirección debe establecer las funciones de cada personal encargado en las distintas áreas para así evitar errores y fraudes; y en caso de ocurrir sean detectados fácilmente. En cuanto a la identificación y evaluación de riesgos, no existen procedimientos que permitan identificar y evaluar los riesgos en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos. Asimismo, se observan debilidades en cuanto a las actividades de control, ya que a pesar de haber sido definidas y/o seleccionadas actividades de control interno que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos, no existen procedimientos que permitan verificar el desempeño en el proceso de Compras-Cuentas por pagar-Pagos. Por otro lado, al analizar el elemento Información y comunicación, no se pudo constatar la existencia de canales de información preestablecidos adecuados dentro de la empresa, ya que las instrucciones se expresan de manera verbal; dificultando la identificación, evaluación y respuesta a los riesgos. En el monitoreo de los controles; se pudo evidenciar que la empresa no ha establecido procedimientos de control que permitan realizar evaluaciones periódicas o puntuales para conocer la efectividad del desempeño de los trabajadores, así como su competencia profesional; por lo que puede decirse que no se supervisa, continua y sistemáticamente, el proceso ó cualquier otra vía que demuestre cómo que se ejecutan las operaciones del ciclo compras-cuentas por pagar-pagos dentro de la organización. Por todo lo antes expuesto, se puede manifestar que existen debilidades en el establecimiento de un control interno que permita brindar seguridad razonable a la información contable del ciclo Compras-Cuentas por pagar-Pagos en la empresa L.H.R Industrial Supply C.A. o verificar que las actividades del mencionado proceso se realizan de la manera que fueron establecidas y planificadas por la organización. Por último, con respecto al tercer objetivo de: diseñar estrategias de control interno para optimizar el desempeño en los procesos del ciclo Compras - Cuentas por pagar - Pagos en la empresa L.H.R. Industrial Supply C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, su desarrollo y alcance se plasma en la propuesta que se realiza en el Capítulo V.

Como indica el autor la empresa cuenta con muchas falencias, por tanto en este caso con el control interno se puede obtener logros significativos de desempeño con eficiencia, eficacia y economía que permitan establecer las actividades propias que las organizaciones deben realizar, coordinándolas de manera lógica y así cumplir de forma efectiva con los objetivos que persiguen y poder consolidarse la empresa en el mercado en el cual se desenvuelve.

2.1.2 Nacionales

Cuenca y Vásquez, (2016) en su tesis para obtener el título profesional de Contador Público denominada “El sistema de control interno en el área de caja y la mejora en la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C. de Trujillo, durante el primer semestre del año 2016.”, de la Universidad Privada del Norte, en la ciudad de Trujillo – Perú. Su objetivo fue demostrar que el sistema de control interno en el área de caja mejora la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C., Trujillo 2016 y sus objetivos específicos fueron diagnosticar los procesos operativos del área de caja así como de la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C., diseñar el sistema de control interno para el área de caja y estrategias operativas que resuelvan los problemas detectados, implementar el sistema de control interno diseñado para el área de caja y comprobar que el sistema de control interno del área de caja mejora la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C.

Las conclusiones de esta investigación como resultado del diagnóstico realizado a los procesos operativos del área de caja así como la liquidez de la empresa, se hallaron diversas deficiencias al no contar con un adecuado procedimiento para el control del pago a los proveedores, el llenado incompleto de la planilla de movilidad en cada punto de venta y la cancelación de gastos que no guardan relación con la actividad de la empresa; se diseñó un manual de organización y funciones, dentro del cual se establece políticas y las responsabilidades para las administradoras de cada tienda que cumpla la función de cajeras, también se diseñaron formatos para las conciliaciones bancarias, formato para el llenado correcto de la planilla de movilidad, estas medidas permiten tener un mejor control de la liquidez de la empresa en la toma de decisiones; la implementación del sistema de control interno mejora la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C. ya que de aplicar el ratio de razón corriente se puede observar que en el primer semestre del periodo 2015 se cuenta con S/. 1.77 por cada sol de deuda y para el primer semestre del año 2016 se ha incrementado esta razón en S/. 1.94.

Por lo tanto, se observa una variación favorable de S/. 0.17, ya que al implementar el sistema de control interno al área de caja se evita la doble cancelación a proveedores, se verifica el correcto llenado de movilidad y sobre todo se cancela los gastos que guardan relación con el giro de la empresa, evitando gastos innecesarios y la implementación del sistema de control interno ha mejorado la liquidez de la empresa, ya que al revisar el libro de bancos y comparar con el registro de cuentas corriente de proveedores, se pudo detectar la doble cancelación a los proveedores Juan Leng Delgado S.A.C. y Rodríguez Ibañez Evelin Merli; se implementó como medida de control la anotación del punto de partida y del punto de llegada en la planilla de movilidad, permitiendo saber si el importe cancelado por el

traslado es el correcto; y por último cualquier desembolso que no tenga relación con el giro del negocio, sería considerado como préstamo a accionista, esta medida dará a conocer al gerente el total de sus gastos personales para que pueda tomar una decisión correctiva. Se concluye que la implementación del sistema de control interno permite mejorar los procedimientos en el área de caja de la empresa, ya que el implementar la verificación del reporte de cuentas corrientes de los proveedores con el libro de bancos determina si se cancela doble o no, además permite conocer verificación el importe otorgado como préstamo a los socios y asegura conocer si el personal del área de caja están cumpliendo con sus funciones según el manual de organización y funciones.

Como indica el autor la empresa Lucky Global Fashion S.A.C., no cuenta con un sistema de control para verificar si los pagos a proveedores ya fueron cancelados, no se efectúan conciliaciones bancarias semanales, no se cuenta con planillas de movilidad y en ocasiones no existen comprobantes de pago que sustente gasto. Por ello plantean un sistema de control interno como una herramienta importante para el área para el área de caja de la empresa, porque les permitirá mejorar la liquidez de la empresa y plantear medidas correctivas en el proceso actual.

Gutiérrez, (2015) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración denominada "Deficiencias en el área de compras de la empresa Autonort Cajamarca S.A.C.: Una propuesta de mejora a través de un manual de procedimientos", de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la ciudad de Cajamarca – Perú. Su objetivo fue determinar y analizar las deficiencias que se vienen dando en la atención al cliente interno del área de compras de la empresa Autonort Cajamarca S.A.C. para elaborar una propuesta de mejora a través de un Manual de Procedimientos (MAPRO) y sus objetivos específicos fueron identificar los procedimientos que se generan en las funciones que cumple el área de compras de la empresa Autonort Cajamarca S.A.C., identificar factores, elementos, aspectos, dificultades y limitantes para los procesos del área de compras y poder realizar las atenciones a los clientes internos y diseñar el manual de procedimientos (MAPRO).

Las conclusiones de esta investigación quedo identificado los principales factores de las deficiencias en el área como: Los usuarios no respetan las políticas de atención del área de compras, programación de atenciones, consolidados a presentar aportando valor, llenar correctamente los cuadros de requerimiento, no se lleva un control adecuado (inventario) de las entregas a los usuarios y se realiza las atenciones JUST IN TIME pero se necesita un JUST IN TIME = CALIDAD; Se identificaron los procedimientos a realizarse con un mapeo de procedimientos para poder tener una base fundamental en el manual de procedimientos y mejorar los

resultados en el área de compras; identificamos los factores, elementos, aspectos, dificultades y limitantes para determinar las deficiencias en el área como: Factores: Los usuarios no respetan las políticas de atención del área de compras, no se lleva un control adecuado (inventario) de las entregas a los usuarios y se realiza las atenciones JUST IN TIME pero se necesita un JUST IN TIME = CALIDAD; Elementos: Directamente: proveedores, clientes internos y áreas de compras e Indirectamente: Gerencia y jefaturas; Aspectos: Falta de cooperación, comunicación, formación constante, insatisfacción; Dificultades: Falta de esclarecimiento de la ubicación en el organigrama de la empresa, falta de definir el ciclo de compras y sistematizar el proceso de compras y falta de análisis de proveedores (valor), formalización con proveedores y Limitaciones: Una limitación de la presente investigación es la falta de apoyo con la entrega de información de todas las áreas para recopilación de información necesaria, la poca predisposición de la gerencia para poder brindar el apoyo económico para el desarrollo del proyecto de implementación de los manuales de procedimientos a todas las áreas.

Con la encuesta a toda la empresa, se determinó que el manual de procedimientos es una herramienta óptima para mejorar y hacer más efectivo el trabajo del área de compras y el manual desarrollo nos permitirá la evaluación del sistema de control interno por medio del manual para afianzar las fortalezas del área frente a la gestión. Se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos de compra.

Como indica el autor la elaboración de un manual de procedimientos permitirá establecer alineamientos adecuados para el mejor desempeño de los colaboradores del área de compra determinando los procesos a cumplir y sus responsabilidades. El malestar del cliente interno hace que recurra en faltas de atención al usuario, provocando una disconformidad en este; para ello el autor plantea un manual de procedimientos para el área de compras.

Ramos, (2017) en su tesis para obtener el título profesional de Contador Público denominada "Propuesta para la mejora del control interno en el área de compra de la empresa Distribuidora Ekama S.A., 2017", de la Universidad Norbert Wiener, en la ciudad de Lima – Perú. Su objetivo fue formular una propuesta para el mejoramiento del control interno en el área de compra de la empresa Distribuidora Ekama S.A., 2017 y sus objetivos específicos fueron diagnosticar de qué manera mejorar el manejo de las facturas de compras de la empresa Distribuidora Ekama S.A.; categorizar las diversas técnicas (apriorísticas y emergentes) del control interno en el área de facturación de la empresa Distribuidora Ekama S.A.; diseñar

una estrategia para mejorar el proceso de facturación mediante el control interno en una empresa Distribuidora Ekama S.A.; validar todas las herramientas empleadas por medio del juicio de expertos en la materia para mejorar el sistema de control interno de la empresa Distribuidora Ekama S.A. y evidenciar una propuesta de control interno mediante un manual para mejorar el manejo de las facturas de compra de la empresa Distribuidora Ekama S.A.

Las conclusiones de esta investigación existen limitaciones del sistema de control interno para el área de compras y contable cuyo efecto se ve reflejado en el manejo de ciertos servicios y en la atención al cliente; no hay una adecuada planificación técnica de las labores, tareas, actividades que realiza el talento humano de la empresa en sus actividades cotidianas; los procesos, procedimientos, políticas administrativas, del área de compras y contables que se desarrollan se ejecutan en base a órdenes y autorizaciones emitidas por el gerente propietario, ya que no se encuentran establecidos en ningún modelo o manual, que sirvan de referencia; actualmente cuenta con un software contable, el mismo que permite llevar el registro de sus operaciones financieras – contables y la empresa Distribuidora Ekama S.A. cumple con todas sus obligaciones legales y tributarias vigentes en el país.

Como indica el autor dado que la empresa Ekama S.A. no cuenta con una adecuada planificación técnica de las labores realizadas, se plantea el mejoramiento del control interno en el área de compras y área de facturación de la empresa.

Castillo, (2016) en su tesis para optar el título profesional de Contador Público denominada “El Control Interno del área de Tesorería en las empresas de Transporte de Valores del Perú: Caso Prosegur S.A. Trujillo, 2016”, de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote, en la ciudad de Chimbote – Perú. Su objetivo general fueron determinar y describir las características del Control Interno del área de Tesorería en las empresas de transporte de valores del Perú y en la empresa PROSEGUR S.A., Trujillo, 2016 y sus objetivos específicos fueron describir las características del Control Interno del área de Tesorería en las empresas de transporte de valores del Perú, 2016; describir las características del Control Interno del área de Tesorería de la empresa PROSEGUR S.A., Trujillo, 2016; hacer un análisis comparativo de las características del Control Interno del área de Tesorería en las empresas de transporte de valores del Perú y en la empresa PROSEGUR S.A., Trujillo, 2016 y hacer un aporte mediante un análisis del cumplimiento a los procedimientos del área de Tesorería principalmente en las empresas de transporte de valores en base a nuestros resultados y conclusiones obtenidas.

Las conclusiones de esta investigación respecto al objetivo específico 1 los resultados obtenidos en la aplicación de un Control Interno en las empresas, muestra los beneficios logrados al implementar políticas de control y administración que optimiza el uso de los recursos donde también se muestra que el control interno constituye una herramienta útil para alcanzar las metas programadas en el área de Tesorería, mejorando los ingresos y optimizando el recurso humano; respecto al objetivo específico 2 se concluye acerca de la empresa de transportes de valores y del área de Tesorería, que sus sistemas de cuadro, su control interno, si cuenta con un buen diseño efectivo de la estructura organizacional, basadas en las nuevas políticas y protocolos de seguridad tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia del producto que se ofrece; considerando para ello los avances tecnológicos a las empresas dedicadas a este rubro; respecto al objetivo específico 3 se logró hacer un análisis comparativo del control interno de las empresas con la empresa PROSEGUR S.A. pudiéndonos determinar que los resultados de la aplicación de los controles internos no deben ser añadidos sino incorporados a la infraestructura de una empresa, de manera que no entorpezcan sino que favorezcan la consecución de los objetivos. El hecho de incorporarlos permitiría identificar desviaciones en actividades operativas básicas, y además se agilizaría el tiempo de respuesta para solucionar estas desviaciones y respecto al objetivo específico 4 con la propuesta de mejora del sistema de control interno, para los efectos de este documento, tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores voluntarios o involuntarios en el procesamiento, manipulación y custodia de valores, como así mismo, del manejo de los activos correspondientes, errores que se pueden producir como consecuencia de una mayor complejidad de las operaciones o evoluciones de las amenazas. El sistema de control interno no solo es aplicable en el ámbito financiero-contable, sino también en el ámbito de la gestión y dirección de manera que permita proporcionar, con una seguridad razonable la consecución de los objetivos específicos de la empresa.

Como indica el autor dado que la empresa PROSEGUR S.A. busca mejorar el control interno en el procedimiento del área de Tesorería para poder disminuir errores y reducir costos.

Acevedo, (2016) en su tesis optar el título profesional de Contador Público denominada "Implementación de un sistema de gestión de facturación, cobranza y tesorería y la mejora en la liquidez de la empresa de servicios educativos Caracoleando Trujillo – Perú 2016", de la Universidad privada del Norte, en la ciudad de Trujillo – Perú. Su objetivo general es determinar de qué manera un sistema de gestión de facturación, cobranzas y tesorería incide en la liquidez de la empresa de servicios educativos Caracoleando de la ciudad de Trujillo - Perú en el

año 2016 y sus objetivos específicos fueron analizar la liquidez de la empresa, y los procesos de facturación, cobranzas y tesorería, antes de la implementación del sistema para establecer los puntos críticos; diseñar el sistema de gestión de facturación, cobranza y tesorería a aplicar; implementar el sistema de gestión de facturación, cobranzas y tesorería, en la empresa de servicios educativos Caracoleando y evaluar la incidencia del sistema implementado sobre la liquidez de la empresa.

Las conclusiones de esta investigación es que un sistema de gestión de facturación, cobranzas y tesorería incide de manera positiva en la liquidez de la empresa de servicios educativos Caracoleando; pues luego de la implementación del sistema se obtuvo un aumento de S/.0.28 céntimos de sol de activo corriente por cada sol de pasivo corriente para agosto 2016. Caracoleando ha mejorado su posición gracias a su liquidez actualmente le permite cubrir sus obligaciones mensuales en su mayoría. Igualmente, el indicador de prueba defensiva se ha duplicado, hoy en día es de 47.39% lo cual quiere decir que la empresa cuenta ya con los medios para cubrir sus deudas a corto plazo; de acuerdo al diagnóstico de la empresa antes de la implementación se concluye que no tenían definidos los procesos a realizar en las áreas de facturación, cobranzas y tesorería, es decir solo basaba sus operaciones en el día a día sin ninguna base de datos que los respalde. Se diseñó un sistema de gestión de facturación, cobranza y tesorería que incluía formatos de avisos de cobranzas según el tiempo de atraso de la deuda, reportes de facturación por cada salón especificando todos los datos necesarios, formatos de control de ingresos y salidas de dinero, plantilla de planilla para tener un control de los sueldos del personal y la evaluación de la implementación del sistema permitió comprobar que la liquidez de la empresa mejoró para el mes de agosto, gracias al control y orden implementado en las tres áreas.

Como indica el autor dado que la empresa de servicios educativos Caracoleando al implementar un sistema de gestión de facturación, cobranza y tesorería logro tener una incidencia positiva en la liquidez, ya que tenían atrasos en sus cobranzas.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Control Interno

Del Toro, Fonteboa, Armada y Santos (2005), sobre el control interno manifiestan lo siguiente:

“Es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los

objetivos siguientes: Confiabilidad de la información; eficiencia y eficacia de las operaciones; cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas; control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.” (p.3)

Estupiñán (2006), establece:

“Control Interno Administrativo existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de: transacciones realizadas, que no están contabilizadas; transacciones, que están indebidamente valuadas; transacciones, que están indebidamente clasificadas; transacciones, que no están registradas en el periodo que corresponde; transacciones, que están indebidamente anotadas en los su diarios o submayores o incorrectamente resumidas en el mayor; mantenerse informado de la situación de la empresa; coordinar sus funciones; asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos. Mantener una ejecutoria eficiente; determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas; para verificar el logro de estos objetivos la administración establece: el control del medio ambiente o ambiente de control, control de evaluación de riesgo, control y sus actividades, control el sistema de información y comunicación, el control de supervisión o monitoreo.

Control Interno Contable como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos: Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos. Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva. Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración. Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.” (p.23).

Podemos decir que el control interno, se encarga de verificar que los procesos establecidos se ejecuten, para así cumplir con los objetivos de la empresa de una manera organizada y correcta.

2.2.2. Características del control Interno

Del Toro, Fonteboa, Armada y Santos (2005), establecen:

- Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.

- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.
- Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos (p.4).

2.2.3. Objetivos del Control Interno

Del Toro, Fonteboa, Armada y Santos (2005), consideran:

Confiabilidad de la información

Este propósito hay que lograrlo no sólo de la información contable financiera como se acostumbraba, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad. (p.4)

Eficiencia y eficacia de las operaciones

Es indispensable para el logro de este objetivo tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuáles son las operaciones y en qué área comienzan y en cuál área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo; estos procedimientos quedarán establecidos en el "Manual de Procedimientos" de la organización que será elaborado o actualizado si ya se posee, y la responsabilidad que tiene el trabajador en hacer cumplir un procedimiento o parte de éste quedará explícito en el "diseño del puesto de trabajo" que él ocupa; por tanto, es necesario establecer cuáles son los indicadores con los que vamos a evaluar cómo se ha desempeñado cada área y cada trabajador (p.5).

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas

Se cumplirá este objetivo en la misma medida que cada trabajador (de nuevo ingreso o no) conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo aspira lograrlos (visión), y cuál es la base legal que la rige (reglamento disciplinario, convenio colectivo de trabajo, políticas de superación del personal, código de ética, reglas específicas de la actividad que realiza). Una vez más se regresa a la idea de que el diseño del sistema de control debe estar enfocado a los recursos humanos (p.5).

Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad

Tener en cuenta que el control de los recursos es una de las bases elementales del Control Interno, y no sólo porque tribute a la toma de medidas en la ocurrencia de cada hecho, sino porque han de crearse todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos. En consecuencia, la entidad deberá crear en cada uno de sus procedimientos la base del control de los recursos, estableciendo mecanismos donde tanto el trabajador como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que les corresponde en cada caso (p.5)

2.2.4. Procedimiento

Álvarez, (2006) indica lo siguiente:

“Un procedimiento es una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.

Todas las actividades que realiza el hombre están de manera natural regidas por métodos y procedimientos. Es a través de ellos que se documentan los conocimientos y experiencia de las generaciones anteriores. Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones, generalmente son verbales y no están por escrito. Incluso, la mayor parte de las veces la gente por falta de información y sensibilización acerca de importancia, modifican o desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo con que amanecen. Los procedimientos que se usan dentro de una organización, generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos y procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetibilidad de un trabajo, permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado. Además, al usarlo continuamente podrá estar capacitado para irlo mejorando. ¿Se ha puesto a pensar que pasa cuando una persona es nueva en un trabajo? ¿Cuánto tiempo le lleva conocer y dominar sus funciones? normalmente le lleva mucho tiempo, ¿Por qué? Porque lo común es que el “jefe” le dé una rápida introducción acerca de cuáles serán sus principales responsabilidades, esperando que, con ello de la noche a la mañana, esa persona haya entendido todo lo que se le dijo (y también lo que no se le dijo). De esa manera pasa el tiempo y después de unos meses, en los que hubo docenas de regaños, centenas de frustraciones y miles de fallas, parece que por fin ya la persona se ubicó y ya domina el puesto. Sin embargo, si esa misma persona al llegar a su nuevo puesto, se le pusiera a leer el Manual de Organización, el Manual de Calidad, el Manual de Políticas y Procedimientos del área, y lo dejamos dos o tres días en cada departamento, a la vuelta de un mes esa persona sería “casi un experto” (o al menos estaría mejor ubicado y preparado) en sus funciones, y estaría listo para empezar a agregar valor a la organización y desquitar plenamente su sueldo. Usando adecuadamente métodos y procedimientos escritos, las personas ganan dos cosas:

Precisión y velocidad. Si la persona es nueva, adicionalmente gana conocimiento y experiencia. Usted puede beneficiarse igualmente, si en su organización, oficina, taller o negocio asegura que para todos los trabajos clave del negocio se tengan métodos y procedimientos escritos que documentan la mejor experiencia de la organización.” (pp. 35 – 36).

Es una guía escrita que nos establece la forma como debemos ejecutar las labores diarias en cada área de trabajo; y que todos debemos cumplir para aportar con los objetivos y desarrollo de la empresa.

2.2.5. Pago a Proveedores

Castro, (2012) indica lo siguiente:

El pago a proveedor es un proceso contable interno que surge de las obligaciones contraídas por la institución, producto de sus operaciones. Su desarrollo parte de una estructura apoyada con políticas internas, en las que se definen los procedimientos referentes a la calificación de proveedores, montos máximos de compra, condiciones de pago y especificaciones de servicio. El pedido de determinados bienes y servicios debe ser aprobado y registrado mediante órdenes de compra, las cuales una vez recibido lo solicitado se respaldan con facturas o notas de venta. En este momento, se registra las transacciones de compra y cuentas por pagar. Mediante la fijación de provisiones, se relaciona el presupuesto disponible con las obligaciones, procediéndose al pago de las mismas. “El pago a proveedores debe responder a un proceso que permita el adecuado cumplimiento de las obligaciones contraídas.”

El adecuado manejo del cumplimiento de la temporalidad de pago, permitirá fortalecer las relaciones con los proveedores, siendo esto un elemento necesario para poder garantizar una operatividad efectiva, contando con los insumos y requerimientos que cada área necesita.

2.2.6. Flujo de Efectivo

Van Horne, Achowicz, Jhon (2010) concluye que:

El propósito del estado de flujos de efectivo es reportar los flujos de entrada y salida de efectivo en una empresa durante un periodo, clasificados en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento. Este estado es un requisito de acuerdo con la Declaración de estándares de contabilidad financiera (Statement of Financial Accounting Standards, SFAS) número 95. Cuando se usa con la información contenida en los otros dos estados financieros básicos y lo que ellos revelan, debe ayudar al gerente financiero a evaluar e identificar: La capacidad de una compañía para generar flujos de entrada de efectivo neto futuros a partir de las

operaciones para pagar sus deudas, intereses y dividendos. La necesidad de financiamiento externo de una compañía. Las razones de las diferencias entre el ingreso neto y el flujo de efectivo neto vistas desde las actividades operativas. Los efectos de invertir y financiar transacciones con y sin efectivo. El estado de cuenta de los flujos de efectivo explica los cambios en el efectivo (y sus equivalentes, como documentos del Tesoro) mediante una lista de las actividades que aumentaron el efectivo y de aquellas que lo disminuyeron. Cada flujo de entrada o salida de una actividad se clasifica en una de tres categorías: actividad operativa, de inversión o de financiamiento. (p. 176)

El estado de flujo de efectivo es un indicador con el cual en la empresa se pueden ayudar, teniendo conocimiento al detalle de los ingresos y salidas que implican efectivo en las actividades de operación, inversión y financiamiento. Con ello también se pueden determinar las fortalezas y debilidades referidas al crecimiento o disminución de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

2.2.7 Liquidez

Lawrence J. Gitman (2013).

La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones básicamente de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero. La liquidez es la posesión de la empresa de efectivo necesario en el momento oportuno que le permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos. Representa la cualidad de los activos para ser convertido en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero más líquido se dice que es: Para medir la liquidez de una empresa se utiliza el ratio o razón de liquidez. La cual mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Del análisis de estas razones se puede conocer la solvencia de efectivo de la empresa y su capacidad de permanecer solvente en caso de acontecimientos adversos. La liquidez depende de dos factores: el tiempo requerido para convertir los activos en dinero. La incertidumbre en el tiempo y del valor de realización de los activos en dinero. (p. 49)

Es la capacidad con que cuenta una empresa para que un activo se pueda convertir en dinero en efectivo en el menor tiempo posible y así poder cumplir con sus obligaciones en el tiempo esperado.

2.3 Definición de Términos Básicos

Procedimiento: Es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 403).

Pago: Es un atributo que se ofrece por contraprestación de un servicio o por la adquisición de un producto. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 361).

Proveedor: Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 415).

Pago a Proveedores: Es el pago de sumas de dinero que realiza a sus proveedores por la adquisición de bienes o prestación de servicios a través de cheques o transferencia electrónica. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 362).

Control: Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 112).

Programación: Es la acción de programar que implica ordenar, estructurar o componer una serie de acciones cronológicas para cumplir un objetivo. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 408).

Comprobante de Pagos: Es el documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 108).

Liquidez: Representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 305).

Transferencia: Es ampliamente usada en términos de negocios, con el fin de identificar el traspaso que se hace de una cuenta bancaria a otra; esta se puede realizar entre cuentas propias o a cuentas de terceros, también se puede realiz.ar entre el mismo banco en el que la persona tiene la cuenta o a otros bancos. (Diccionario de Administración y Finanzas, 2000, p. 515).

CAPÍTULO 3. DESARROLLO

3.1 Descripción de la Empresa

3.1.1 Identificación de la empresa

Razón social: TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.

Ruc: 20521268191

Representante Legal: Alberto Tacias Franci

Domicilio Fiscal: Av. José Gálvez Barrenechea N° 566 oficina 401 San Isidro – Lima – Lima.

3.1.2 Historia de la Empresa

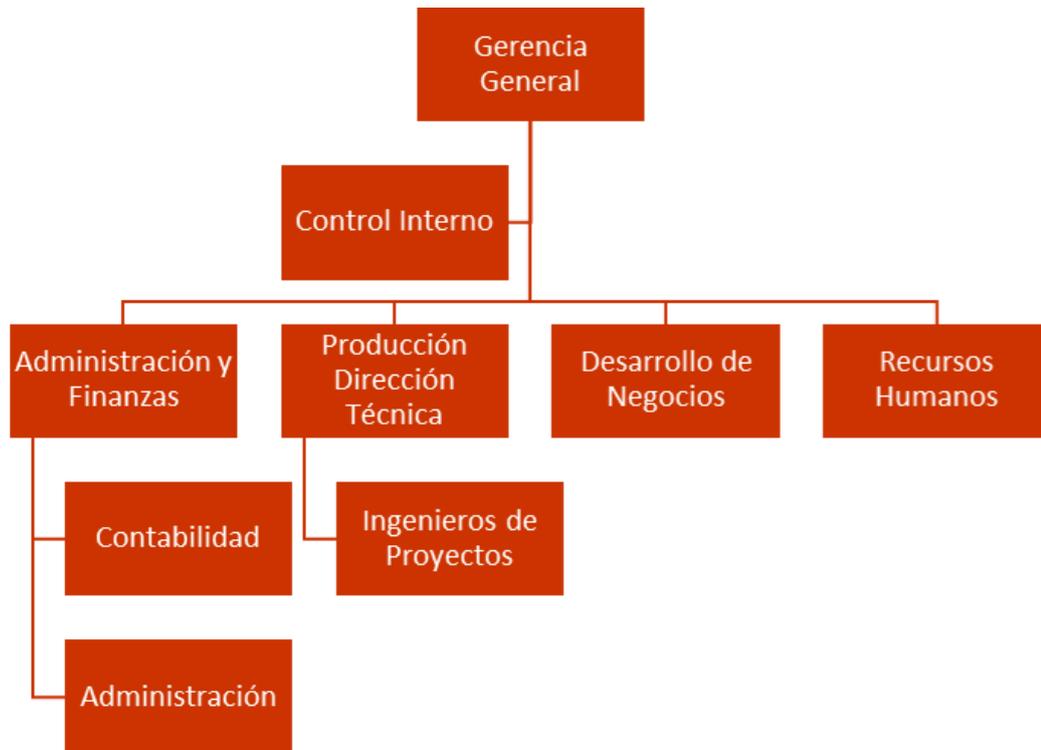
Territorio y Medio Ambiente S.A.C inicio sus actividades en el año 2010, es una empresa dedicada a la consultoría especializada en servicios ambientales, seguridad industrial, química, petroquímica, petrolera y minera tanto en organizaciones del sector público como del sector privado.

Los servicios que realizan son las siguientes:

- Medio Ambiente (Reducir el nivel de contaminantes en emisiones y vertidos, evitar la contaminación acústica, lumínica, de olores y optimización de los residuos).
- ECA Suelo (Decreto Supremo 002-2013-MINAM aprueban los estándares de Calidad Ambiental para Suelo, el marco legal regula la calidad del suelo de todas las actividades existentes y los proyectos que puedan generar riesgos en la contaminación del suelo en su aplazamiento y áreas de influencia).
- Estudios ERSA (Evaluación de Riesgos para la Salud, permite determinar el riesgo asociado a las sustancias presentes en el subsuelo y su aceptabilidad, teniendo en cuenta factores como las características del foco de contaminación, los medios de dispersión (suelo, aire, aguas subterráneas o aguas superficiales), los usos del suelo, la actividad humana en la zona de sensibilidad ambiental e la mima).
- Seguridad (Evitar accidentes y minimizar consecuencias con soluciones eficientes; analizan procesos que implican manipulación de materias tóxicas, inflamables, explosivas, corrosivas, peligrosas para el medio Ambiente y proponen soluciones para hacerlos más seguros).
- Remediación de suelos contaminados (Es lograr que un suelo contaminado vuelva a ser seguro para la salud de las personas y el ecosistema).
- Transporte (Servicio monitoreo, inspección y supervisión).

3.1.3 Estructura Organizacional

Figura 1: Organigrama TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



Fuente: La empresa.

3.2. Plan de Mejora

3.2.1. Identificación de las Debilidades y Fortalezas

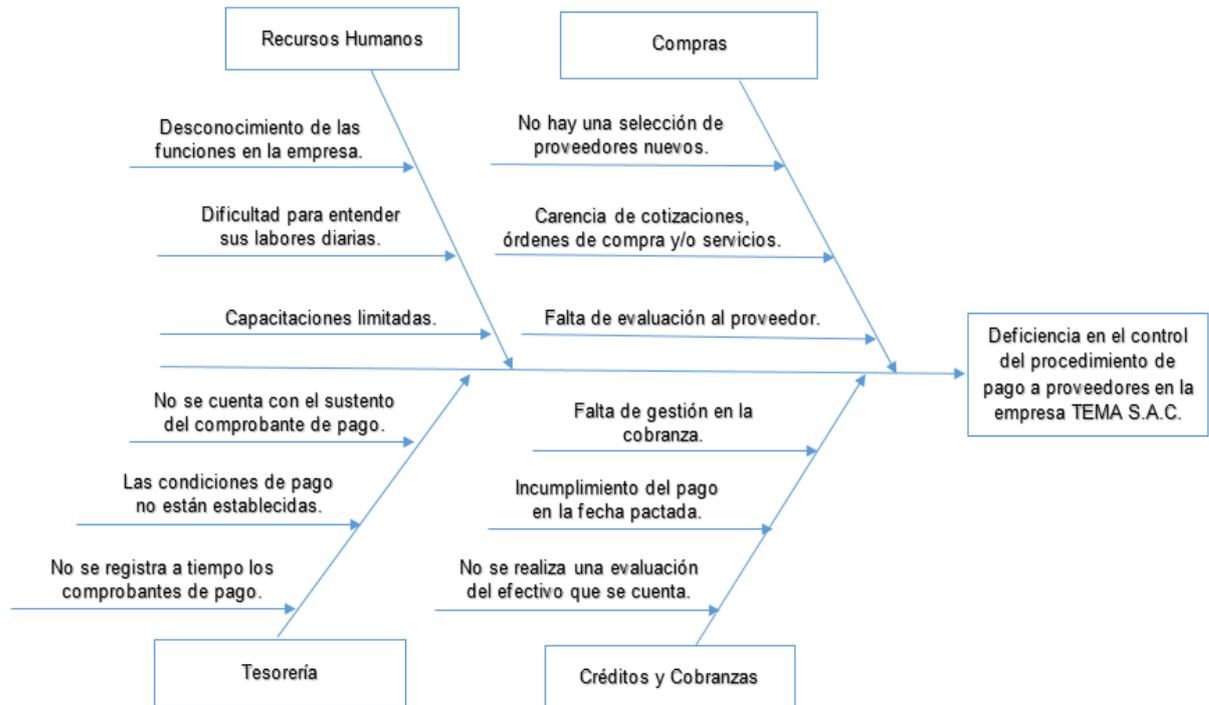
Tabla 1. *Debilidades y fortalezas* TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Falta de conocimiento de las funciones administrativas.	Buena imagen institucional.
No hay una buena ejecución de las operaciones contables.	Conocimiento de las operaciones contables.
Los comprobantes de pago no se revisan antes de registrarlos.	Registro inmediato de los comprobantes de pago.
El no contar con la documentación a tiempo.	Prever el pago inmediato de los impuestos.
No hay un buen manejo en el control del disponible de las cuentas corrientes que posee la empresa.	Revisión diaria de los saldos disponibles en las cuentas corrientes de la empresa.
Falta de conciliación de las operaciones bancarias.	Canalización inmediata de las operaciones bancarias mediante transferencia.
Desorganización en el procedimiento de pagos a proveedores.	Contar con un reglamento y manual de procedimiento.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.2. Identificación de las Principales Causas del Problema

Figura 2: Diagrama Ishikawa TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



Fuente: Elaboración Propia

Diagrama de Causa y Efecto: Indica que el Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Causa Efecto (conocido también como Diagrama de Espina de Pescado) consiste en una representación gráfica que permite visualizar las causas que explican un determinado problema, lo cual la convierte en una herramienta de gestión ampliamente utilizada dado que orienta la toma de decisiones al abordar las bases que determinan un desempeño deficiente. [...] (Gutiérrez, 2014, p.206).

3.2.3. Desarrollo el objetivo 1

Evaluar como el uso de un flujo de operación de compra permite mejorar el control interno del procedimiento de pago a proveedores para garantizar la liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2018.

Área de Mejora: Procedimiento de compra y capacitación.

Descripción del problema: Desorganización en el procedimiento de compras y falta de capacitación.

Causas:

- No hay una selección de proveedores nuevos.
- Carencia cotizaciones, órdenes de compra y/o servicios.
- Falta de evaluación al proveedor.
- Desconocimiento de las funciones en la empresa.
- Dificultad para entender sus labores diarias.
- Capacitaciones limitadas.

Objetivos a conseguir:

- Tener una cartera de proveedores.
- Mejorar las condiciones de pago.
- Capacitar al personal en las funciones de la empresa.
- Personal satisfecho.

Acción de mejora:

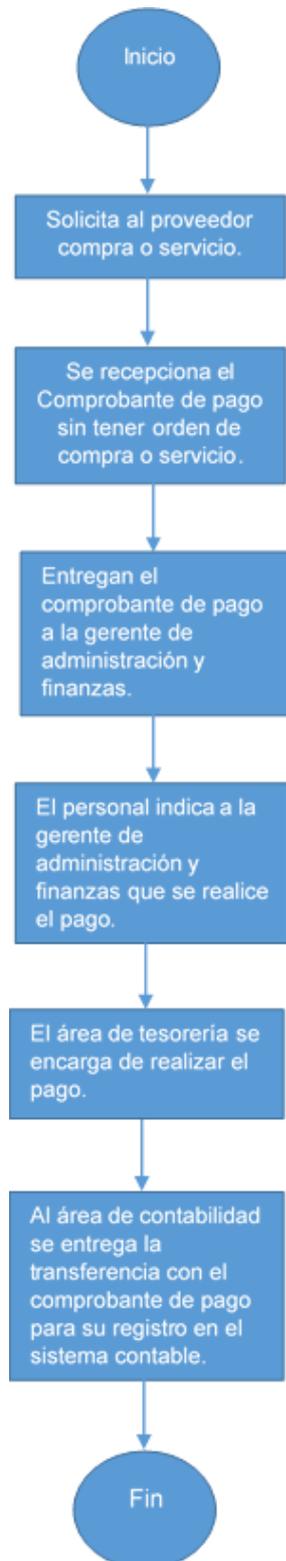
- El personal al requerir una compra y/o servicio, previamente solicitará cotizaciones para poder seleccionar al proveedor que cumpla con los requerimientos de la empresa y de esta manera dar la aceptación mediante la orden de compra y/o servicio.
- Capacitar y evaluar al personal para resolver problemas que se presenten en el día a día y mejorar la comunicación con las diversas áreas.

Beneficios esperados:

- Precios y condiciones de pago razonables.
- Personal satisfecho.

A continuación mostraremos el proceso que realiza el personal de la empresa al solicitar una compra o servicio al proveedor.

Figura 3: Flujo de Operación de Compra TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



Fuente: Elaboración Propia

3.2.4. Desarrollo el Objetivo 2

Determinar un cronograma de pago que mejore el control interno del procedimiento de pago a proveedores para garantizar la liquidez en la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C., 2018.

Área de Mejora: Entrega de comprobantes de pago.

Descripción del problema: Demora en la entrega de los comprobantes de pago.

Causas:

- No se cuenta con el sustento del comprobante de pago.
- Las condiciones de pago no están establecidas.
- No se registra a tiempo los comprobantes de pago.

Objetivos a conseguir:

- Los comprobantes de pagos deben contar con órdenes de compra y/o servicios para poder ser registrados.
- El personal da conformidad de la compra y/o servicio realizado.
- Conocimiento de las condiciones de pago.

Acción de mejora:

- Al recepcionar el comprobante de pago, revisar si está correctamente emitida y si cuenta con la orden de compra y/o servicio.
- Tener un registro de los comprobantes de pagos que llegan durante el día.
- Contabilización y entrega del comprobante de pago al área de tesorería.
- El personal de tesorería genera el cronograma de pago.

Beneficios Esperados:

- Registros de comprobantes de pago al día.
- Control de comprobantes de pago pendientes a la fecha.

3.2.5. Desarrollo el Objetivo 3

Determinar la mejora en el flujo de caja proyectada que tiene incidencia en el control interno del procedimiento de pago a proveedores para garantizar la liquidez de la empresa Territorio y medio Ambiente S.A.C., 2018.

Área de Mejora: Control del efectivo disponible.

Descripción del problema: Inadecuado control del efectivo disponible.

Causas:

- Falta de gestión en las cobranzas.
- Incumplimiento de pago en la fecha pactada.
- Falta de revisión de los saldos en las cuentas corrientes.

Objetivos a conseguir:

- Conocer las fechas de cobranza (ingresos).
- Conocer las fechas de pago.
- Revisar el flujo de caja proyectado.

Acción de Mejora:

- Mejorar la comunicación con la persona encargada de la cobranza y conocer las fechas en que serán canceladas.
- Cumplir con los pagos en las fechas pactadas.
- Revisar a primera hora los saldos de la cuenta corriente.

Beneficios Esperados:

- Buen control del efectivo.
- Integración del personal.

3.3. Planificación y Seguimiento

Jerarquización de las acciones de Mejora.

Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1. El personal al requerir una compra y/o servicio, previamente solicitara cotizaciones para poder seleccionar al proveedor que cumpla con los requerimientos de la empresa y de esta manera dar la aceptación mediante la orden de compra y/o servicio.	4	3	3	10
2. Capacitar y evaluar al personal para resolver problemas que se presenten en el día y mejorar la comunicación con las diversas áreas.	3	3	4	10
3. Al recepcionar el comprobante de pago, revisar si está correctamente emitida y si cuenta con la orden de compra y/o servicio.	4	4	3	11
4. Tener un registro de los comprobantes de pagos que llegan durante el día.	4	4	4	12
5. Contabilización y entregar del comprobante de pago al área de Tesorería.	4	4	4	12
6. El personal de Tesorería genera el cronograma de pago.	4	4	4	12
7. Mejorar la comunicación con la persona encargada de la cobranza y conocer las fechas que serán canceladas.	4	4	4	12
8. Cumplir con los pagos en las fechas pactadas.	4	3	3	10
9. Revisar a primera hora los saldos de la cuenta corriente.	4	4	3	11

Leyenda:

- Dificultad = 1 Mucha 2 Bastante 3 Poca 4 Ninguna
 Plazo = 1 Largo 2 Medio 3 Corto 4 Inmediato
 Impacto = 1 Ninguno 2 Poco 3 Bastante 4 Mucho
 Priorización = Suma de las puntuaciones de cada factor, a mayor puntuación mayor prioridad.

Plan de Acción

Acciones de mejora	Objetivos específicos	Estrategias	Actividades	Recursos	Evaluación	Duración	Responsable seguimiento
Procedimiento de Compra y Capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener una cartera de proveedores. ✓ Mejorar las condiciones de pago. ✓ Capacitar al personal en las funciones de la empresa. ✓ Personal satisfecho. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El personal al requerir una compra y/o servicio, previamente solicitara cotizaciones para poder seleccionar al proveedor que cumpla con los requerimientos de la empresa y de esta manera dar la aceptación mediante la orden de compra y/o servicio. ✓ Capacitar y evaluar al personal para resolver problemas que se presenten en el día a día y mejorar la comunicación con las diversas áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Búsqueda de proveedores. ✓ Emitir las órdenes de compra y/o servicio firmadas por el personal. ✓ Programar las capacitaciones al personal. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal encargado de las compras. ✓ Recursos Humanos. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manual. ✓ Fotocopias. ✓ Multimedia. ✓ Impresión material. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desempeño del proveedor. ✓ Comparar precios. ✓ Exámenes después de la capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar cada quincena. ✓ Capacitar al personal 2 veces al año. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente de Administración y Finanzas.

Acciones de mejora	Objetivos específicos	Estrategias	Actividades	Recursos	Evaluación	Duración	Responsable seguimiento
Entrega de comprobante de pago.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los comprobantes de pago deben contar con órdenes de compra y/o servicios para poder ser registrados. ✓ El personal da la conformidad de la compra y/o servicio realizado. ✓ Conocimiento de las condiciones de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al recepcionar el comprobante de pago, revisar si está correctamente emitida y si cuenta con la orden de compra y/o servicio. ✓ Tener un registro de los comprobantes de pagos que llegan durante el día. ✓ Contabilización y entrega del comprobante de pago al área de Tesorería. ✓ El personal de Tesorería genera el cronograma de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar que los comprobantes de pago cuenten con las órdenes emitidas. ✓ Llevar el control de la recepción de los comprobantes mediante un cuadro de Excel. ✓ Realizar el cronograma de pago con los comprobantes de pagos proporcionados por contabilidad. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal del área de recepción, contabilidad y Tesorería. ✓ Gerente de Administración y Finanzas. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema contable. ✓ Impresión. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar que todos los comprobantes que han sido recepcionados estén contabilizados. ✓ Revisar el vencimiento de dichos comprobantes de pago de acuerdo a la fecha pactada. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Una vez por semana. ✓ Los pagos se realizan todo los viernes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente de Administración y Finanzas.

Acciones de mejora	Objetivos específicos	Estrategias	Actividades	Recursos	Evaluación	Duración	Responsable seguimiento
Control del efectivo disponible.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer las fechas de cobranza (ingresos). ✓ Conocer las fechas de pago. ✓ Revisar el flujo de caja proyectado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la comunicación con la persona encargada de la cobranza y conocer las fechas en que serán canceladas. ✓ Cumplir con los pagos en las fechas pactadas. ✓ Revisar los saldos de la cuenta corriente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reportar las cobranzas. ✓ Obtener el cronograma de pagos. ✓ Sacar un reporte de los saldos de las cuentas corrientes. 	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal del área de Tesorería y cobranza. ✓ Gerente de Administración y Finanzas. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema contable. ✓ Impresión. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar con la persona encargada de las cobranzas. ✓ Tener un control de los proveedores con vencimientos próximos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Una vez a la semana se informa del avance de la cobranza. ✓ Revisar diariamente los saldos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerente de Administración y Finanzas.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

Detallaremos los siguientes resultados en base a los objetivos propuestos:

- El personal solicitaba directamente al proveedor, llegaba a la empresa el comprobante de pago sin contar con la orden de compra o servicio, luego se le entregaba a la gerente de administración y finanzas para que el personal le indique la fecha de pago. Por lo que se propuso el uso del flujo de operación de compra en donde se da a conocer los pasos que se tienen que hacer para una buena compra o servicio, ya que de esta manera se buscaría nuevos proveedores, poder comparar las cotizaciones y seleccionar al proveedor con mejores condiciones de pago. (según anexo 1).
- Teniendo el comprobante de pago la gerente de administración y finanzas; el personal solicita que se realice el pago, por lo que es entregado al área de tesorería para su respectivo pago. Lo que proponemos es determinar un cronograma de pago, por lo que los comprobantes de pagos tienen que ser entregados al área de contabilidad para su revisión y contabilización en el sistema contable, para que permita al área de tesorería generar su reporte de los comprobantes de pagos que están por vencer.

Figura 4: Reporte de Cuentas por Pagar TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



REPORTE DE CUENTAS POR PAGAR

Nº Item	Ruc	Razón Social	Nº Factura	Fecha Emisión	Fecha Vencimiento	Base Imponible	IGV	Total
1	20100049181	TAI LOY	001-5587	22/11/2017	06/12/2017	1,000.00	180.00	1,180.00
2	20100114349	SGS DEL PERÚ	001-657	04/12/2017	03/01/2018	4,270.00	768.60	5,038.60
3	20504979092	ALS LS PERÚ S.A.C.	002-499	07/12/2017	21/01/2018	6,400.00	1,152.00	7,552.00
4	20100114349	SGS DEL PERÚ	001-789	18/12/2017	17/01/2018	7,480.00	1,346.40	8,826.40
5	20504979092	ALS LS PERÚ S.A.C.	002-524	22/12/2017	05/02/2018	500.00	90.00	590.00
6	20100114349	SGS DEL PERÚ	001-841	22/12/2017	21/01/2018	3,591.00	646.38	4,237.38
								27,424.38

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 5: Cronograma de Pago TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



CRONOGRAMA DE PAGO

Nº Item	Ruc	Razón Social	Nº Factura	Fecha Vencimiento	Total
1	20100049181	TAI LOY	001-5587	06/12/2017	1,180.00
6	10002362231	JUAN LUIS ALVARADO SERNA	003-478	28/12/2017	11,000.00
9	20192035191	DESSAU INTENATIONAL INC - SUCURSAL DEL PERÚ	004-8997	30/12/2017	7,534.00
2	20100114349	SGS DEL PERÚ	001-657	03/01/2018	5,038.60
12	10002362231	JUAN LUIS ALVARADO SERNA	003-478	03/01/2018	8,000.00
7	20125684441	T-COPIA S.A.C.	007-12254	04/01/2018	3,541.00
8	20100049181	TAI LOY	002-2546	11/01/2018	2,410.00
4	20100114349	SGS DEL PERÚ	001-789	17/01/2018	8,826.40
10	20100049181	TAI LOY	002-3002	18/01/2018	3,584.00
3	20504979092	ALS LS PERÚ S.A.C.	002-499	21/01/2018	7,552.00
5	20504979092	ALS LS PERÚ S.A.C.	002-524	05/02/2018	590.00
13	20192035191	DESSAU INTENATIONAL INC - SUCURSAL DEL PERÚ	004-9240	09/02/2018	4,896.00
11	20125684441	T-COPIA S.A.C.	007-13541	12/02/2018	1,584.00

Fuente: Elaboración Propia

- Los comprobantes de pagos son cancelados sin tener en cuenta de la liquidez de la empresa, por lo que se propuso mejorar el flujo de caja proyectado, esto debido a que al contar con un cronograma de pago podemos saber los plazos de vencimiento de dichos comprobantes y a la vez coordinar con la persona encargada de la cobranza para la proyección de los ingresos.

Figura 6: Flujo de Caja Proyectado Ingresos TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.

INGRESOS CONCEPTO	DICIEMBRE				ENERO				
	04 al 08	11 al 15	18 al 22	25 al 29	01 al 05	08 al 12	15 al 19	22 al 26	29 al 02
Saldo actual en Banco MN	1,016,772.82	378,344.27	239,253.49	231,662.82	17,471.90	87,345.37	405,195.39	183,239.86	28,839.61
RECOSAC - ECA Suelo		66,579.00							
PETROPERU - ECA SUELO 2da									195,000.00
COBRA - HAZOP SIL TLF melchorita					44,160.00				
GMI - alerta sonora Refineria Pampilla								4,250.00	23,750.00
RELAPASAA - Actualización Vector Suelo						191,542.34			
PLUSPETROL - Areas Clasificadas -			53,582.67						
RELAPASA - Estudio Dispersión Atm RLP 31					32,992.00				
OLYMPIC - ITS Lote XIII A/Actualización EdR									13,828.40
CERRO VERDE - PDS de los APIS								55,566.72	
CT - Caracterización derrame Tk 12			28,185.60						
VOLCAN - Remediación DAA Yanamate							35,200.00	70,400.00	
APM TERMINALS - Pasivos PA-54 y PA-88									
TIPIEL -HAZOP PLANTA PISCO				24,480.00					
ORAZUL - Supervisión operativa					3,395.20				3,395.20
TP - Muestreo Suelos Salaverry								12,016.00	
GMI - HAZOP mejoras pluspetrol pisco			25,384.00						
TP - Muestreo de suelo Terminal Chimbote								10,048.00	
SMV - Capacitación Seguridad y Salud							16,500.00		
APM - Monitoreo Agua Sub. Workshop							7,756.80		
REPEXSA - Abandono Mapi Mashira						144,740.00			
CERRO VERDE - Colecta Muestras								23,136.00	23,136.00
CERRO VERDE - Monitoreo de Aire								36,835.20	
PETROPERU - Eval. Ambiental-Social									288,932.91
CERRO VERDE - Huayrondo								21,872.00	
REPEXSA IR T anques Nuevo Mundo									6,400.00
Saldo Disponible	1,016,772.82	1,044,923.27	407,005.77	316,142.82	98,019.10	423,627.71	464,652.19	672,778.73	756,801.40

Figura 7: Flujo de Caja Proyectado Egresos TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.

EGRESOS CONCEPTO	DICIEMBRE				ENERO				
	04 al 08	11 al 15	18 al 22	25 al 29	01 al 05	08 al 12	15 al 19	22 al 26	29 al 02
Nomina				250,000.00				250,000.00	
Cargas Sociales Nomina		230,000.00							
Gastos de Movilidad	300.00			300.00	300.00			300.00	
Seguro Responsabilidad Civil (Repsol Explor)	6,320.32			2,000.00		6,320.32			2,000.00
Ropa de Trabajo, EPP		1,000.00					1,000.00		
Visita a Lima personal extranjero			1,500.00					1,500.00	
Total Gastos Fijos	6,620.32	231,000.00	1,500.00	252,300.00	300.00	6,320.32	1,000.00	251,800.00	2,000.00
Viajes internacionales		24,750.00							
Alquiler Departamento		1,320.00		4,950.00		1,320.00			4,950.00
Otros Gastos/ arbitrios/Pagaré		4,500.00					4,500.00		
Total	0.00	30,570.00	0.00	4,950.00	0.00	1,320.00	4,500.00	0.00	4,950.00
6313 Repsol Gas : Inspección unidades transport		3,000.00	10,250.00				3,000.00	10,250.00	
6535 REPSOL GAS - Check Points		3,000.00					3,000.00		
6535 REPSOL GAS - Desarrollo informático - Teléfonos			10,000.00						10,000.00
Total Proyecto 6802	0.00	6,000.00	20,250.00	0.00	0.00	0.00	6,000.00	10,250.00	10,000.00
Laboratorio		10,987.50		3,000.00	10,000.00	2,692.00			
Campo (materiales - movilidad)	5,000.00						5,000.00		
Total proyecto 6416	5,000.00	10,987.50	0.00	3,000.00	10,000.00	2,692.00	5,000.00	0.00	0.00
6598 PETROPERU - ECA SUELO 2da									
Laboratorio - Corplab		13,755.99							10,000.00
Laboratorio - SGS	10,000.00								
Total proyecto 6598	10,000.00	13,755.99	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10,000.00
6721 REPEXSA-TALISMAN - Muestreo y revisión Estudio									23,558.64
6942 Petroperu KM 50									40,000.00
Desembolso Pago Impuestos		170,000.00					210,000.00		
Pagos a TEMA / LITOCLEAN España		213,825.00						350,000.00	
TOTAL GASTOS	21,620.32	676,138.49	21,750.00	260,250.00	10,300.00	10,332.32	226,500.00	612,050.00	26,950.00
TOTAL DISPONIBLE (INGRESOS-G)	995,152.50	368,784.78	385,255.77	55,892.82	87,719.10	413,295.39	238,152.19	60,728.73	729,851.40
DEUDA GRUPO (en Soles, tipo camb)	1,460,000.00	1,246,175.00	1,460,000.00	1,460,000.00	1,460,000.00	1,460,000.00	1,460,000.00	1,110,000.00	1,460,000.00

- El que se cumpliera el plan de acción permitió que se logre conocer la liquidez con que cuenta la empresa frente a sus obligaciones. Por lo que se realizó los siguiente indicadores (según anexo 3

Ratio de liquidez:

Ratio Circulante:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{3,358,553.00}{2,310,495.00} = 1.45$$

Interpretación:

El resultado nos indica tenemos un comportamiento adecuado, ya que la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. cuenta con 1.45 soles disponibles de activo corriente por cada S/.1 de pasivo corriente.

Prueba Ácida:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{3,358,553.00}{2,310,495.00} = 1.45$$

Interpretación:

El resultado nos dice que la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. registra una prueba ácida de 1.45 lo que nos permite deducir que por cada S/. 1 de pasivo corriente cuenta con el respaldo del activo corriente.

Prueba defensiva:

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Caja bancos}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{538,019.00}{2,310,495.00} = 0.23$$

Interpretación:

Este resultado nos indica que la prueba defensiva nos arroja 0.23 es decir que cuenta con un 23% de liquidez para operar sin recurrir a los flujos de venta.

Capital de Trabajo:

$$\begin{aligned} \text{Capital de Trabajo} &= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \\ &= 3,358,553.00 - 2,310,495.00 \\ &= 1,048,058.00 \end{aligned}$$

Interpretación:

La empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. cuenta con un capital de trabajo S/.1,048,058 es decir que se cuenta con capacidad económica para responder obligaciones a terceros.

Rotación de las Cuentas por Cobrar:

$$\text{Rotación de las Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ingresos por Venta}}{\text{Rotación por Cobrar Promedio}} = \frac{8,362,119.00}{1,229,063.50} = 6.80$$

$$\text{Período Promedio de Cobranza} = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} = \frac{360}{6.8} = 53$$

Interpretación:

Este resultado nos indica que las cuentas por cobrar han rotado 6.80 veces al año y que la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. tiene entrada de efectivo cada 53 días.

CONCLUSIONES

El control interno del procedimiento de pago a proveedores de la empresa Territorio y Medio Ambiente S.A.C. hace posible que el flujo de las operaciones de compra o servicio sea mejor direccionada ya que se tiene una mejor selección de proveedores y en mejores condiciones de pago que garantizan una mejor compra.

Al determinar un cronograma de pago mejor estructurado y remitiendo oportunamente al área de contabilidad para su revisión y contabilización en el sistema contable de la empresa hace posible que el área de tesorería genere su reporte de los comprobantes de pago que están por vencer, logrando de esta manera dar cumplimiento a los compromisos que tiene la empresa con los proveedores.

El cumplimiento con el plan de acción permite que se logre contar con liquidez en la empresa para el cumplimiento de las obligaciones que se tiene, por lo que es importante efectuar adecuadamente los cálculos económicos para evitar inconvenientes en la empresa.

RECOMENDACIONES

- Respecto al control interno es preciso que se tenga un buen control del procedimiento de pago a proveedores previa capacitación al personal sobre el flujo de operación de compra el cual permitirá seleccionar nuevos proveedores que sean confiables y cumplan con los plazos establecidos.
- Respecto al cronograma de pago al recepcionar los comprobantes de pago, revisar que cuenten con la orden de compra o servicio para que de esta manera el área de contabilidad realice el registro en el sistema contable y se entregue al área de tesorería para que pueda tener su cronograma de pagos y se dé cumplimiento con los plazos establecidos.
- Respecto al plan de acción es recomendable establecer objetivos y metas alcanzables de manera razonable ya que es importante para el normal funcionamiento de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros:

- Estupiñán Gaitán, Rodrigo (2006). Control Interno y Fraudes (2da. Ed.). Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones
- Martín G. Álvarez Torres, (2006). Manual para Elaboración de Políticas y Procedimientos (10ma. Reimpresión). México: Panorama Editorial, S.A, de CV.
- Van Horne C., James. Wachowicz, Jr., Jhon M. (2010). Fundamentos de Administración Financiera (Decimotercera Ed.). México: Pearson Educación
- Lawrence J. Gitman (2003), Fundamentos de la administración financiera, (3ª edición), Editorial. Harla, México
- Gutiérrez, Humberto. Calidad y Productividad. 4a. ed. México. Mc Graw-Hill, 2014. 377 pp.
- Del Toro, Fonteboa, Armada y Santos (2005). Control Interno. Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros, la Habana – Cuba.
- Diccionario de Administración y Finanzas Océano – Centrum, España, 2000.
- Contabilidad de Gestión, Presupuesto y Costos. Océano – Centrum. España, 2000.

TESIS:

- Neira Vélez, Washington Jesús (2016). “Diseño de un sistema de control interno, pago a proveedores en ASISBANE”. Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Vega Ugarte, Macarena Andrea; Ávila Mura, Ingrid Juana (2014). “Estudio para el mejoramiento del proceso de pago a proveedores de la dirección de vialidad Región Metropolitana de Santiago del ministerio de Obras Públicas”. Universidad Academia de Humanismo Cristiano Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Chile.
- Guerrero Buitrago, Diana Paola (2014). “Diseño del manual de control en el área de tesorería en la compañía DUMASA S.A.S.”. Universidad Autónoma de Occidente, Colombia.
- Cuenca Florindez, Rosita Lili; Vásquez Ferrer, Lilian Milena (2016). “El sistema de control interno en el área de caja y la mejora en la liquidez de la empresa Lucky Global Fashion S.A.C. de Trujillo, durante el primer semestre del año 2016”. Universidad Privada del Norte, Trujillo – Perú.
- Gutiérrez Chavarry, Karol Isamar (2015). “Deficiencias en el área de compras de la empresa Autonort Cajamarca S.A.C.: Una propuesta de mejora a través de un manual de procedimientos”. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca – Perú.

- Ramos Rojas, Fiorella Lesly (2017). "Propuesta para la mejora del control interno en el área de compra de la empresa Distribuidora Ekama S.A., 2017". Universidad Norbert Wiener, Lima – Perú.
- Castillo Vásquez, Richard James (2016). "El control Interno del área de Tesorería en las empresas de Transportes de Valores del Perú: Caso PROSEGUR S.A. Trujillo, 2016". Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Chimbote – Perú.
- Acevedo Garcés, Ana Paula (2016). "Implementación de un sistema de Gestión de Facturación, Cobranza y Tesorería y la Mejora en la liquidez de la empresa de servicios Educativos Caracoleando Trujillo – Perú 2016". Universidad Privada del Norte. Trujillo – Perú.

ANEXOS

Anexo N° 1. Flujo de Operación de compra mejorado Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	52
Anexo N° 2. Análisis F.O.D.A. Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	53
Anexo N° 3. Estado Situación Financiera Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	54
Anexo N° 4: Estado de Resultados Territorio y Medio Ambiente S.A.C.....	55
Anexo N° 5: Manual de organización y funciones.....	56
Anexo N° 6: Manual de Procedimiento de Pago a Proveedores.....	64
Anexo N° 7: Reglamento de Comprobante de Pago – Sunat.....	66

Anexo 1: Flujo de Operación de Compra mejorado TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.



Fuente: Elaboración propia.

En este cuadro observamos el proceso correcto al momento de realizar una compra o servicio a los proveedores.

Anexo 2: Análisis F.O.D.A. TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición por parte del equipo de trabajo. • Personal instruido. • Buena imagen institucional. • No utiliza financiamiento bancario. • Eficiencia en los servicios realizados. • Conocimiento de las operaciones de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los procedimientos que puedan mejorarse. • Mejorar la comunicación con las áreas de la empresa. • Anticiparse a las necesidades de la empresa para no ser sorprendidos. • Servicios del sector Medio Ambiental en crecimiento. • Fortalecer la confianza con los proveedores.
DEBILIDADES	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de Comunicación. • Falta de capacitación manejo financiero. • Información no fiable. • No se revisa con anticipación los comprobantes de pago. • No existe un cronograma de pagos. • Desorden en el flujo de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de apoyo por parte de los usuarios internos de las diversas áreas. • Falta de recursos.

Fuente: Elaboración Propia

**Anexo Nº 3: Estado de Situación Financiera TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE
S.A.C. año 2016**

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
(Expresado en Nuevos Soles)		
	Al 31 de Diciembre	
<u>ACTIVOS</u>	2016	%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	538,019	15.02%
CUENTAS POR COBRAR:		
COMERCIALES NETO	2,458,127	68.62%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR NETO	327,718	9.15%
TRIBUTOS POR PAGAR (CREDITO)	11,907	0.33%
<u>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</u>	2,797,753	78.10%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	22,782	0.64%
<u>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</u>	3,358,553	93.76%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO NETO	200,186	5.59%
ACTIVOS INTANGIBLES NETO	23,434	0.65%
<u>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</u>	223,620	6.24%
TOTAL ACTIVO	3,582,174	100.00%
<u>PASIVOS</u>		%
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	2,015,263	56.26%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO	295,232	8.24%
<u>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</u>	2,310,495	64.50%
CAPITAL	300,000	8.37%
RESERVA LEGAL	400	0.01%
RESULTADOS ACUMULADOS	971,279	27.11%
<u>TOTAL PATRIMONIO NETO</u>	1,271,679	35.50%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3,582,174	100.00%
	0	

Anexo Nº 4: Estado de Resultados TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C. 2016

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES		
(Expresado en Nuevos Soles)		
	Al 31 de Diciembre	
	2016	%
VENTAS Y SERVICIOS NETOS	8,362,119	100.00%
COSTO DE VENTAS Y SERVICIOS	(5,411,740)	-64.72%
UTILIDAD BRUTA	2,950,379	35.28%
(GASTOS) INGRESOS OPERACIONALES		
GASTO DE ADMINISTRACION	(2,030,201)	-24.28%
GASTO DE VENTA	(183,649)	-2.20%
	-2,213,850	-26.47%
UTILIDAD OPERATIVA	736,529	8.81%
DEPRECIACION POR REVALUACION		
GASTOS FINANCIEROS	(248,487)	-2.97%
INGRESOS FINANCIEROS	183,703	2.20%
OTROS INGRESOS	24	
	-64,760	-0.77%
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENT.	671,769	8.03%
impuesto a la renta corriente	-	0.00%
impuesto a la renta diferido	-	0.00%
TOTALES RESULTADOS INTEGRALES	671,769	8.03%

**Anexo Nº 5: Manual de organización y funciones TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE
S.A.C.**

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 1 de 30
---	---	---

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha de emisión	Cambios
00	23-05-13	---
01	06-11-13	Se incluyó Supervisor de Seguridad y Practicantes.
02	01-04-14	Se cambió el cargo de Responsable de Área por el de Director de Proyectos. Se amplió el alcance al Sistema de Gestión (Calidad y Seguridad). Se añadieron los cargos de Analista Contable, Asistente de RR.HH. y Asistente Comercial y Director Técnico de Producción. Se retiró el cargo de Supervisor de Seguridad.

Revisado por:	Aprobado por:
Dacio Estrella Galindo Representante de la Dirección	Albert Tazias Francí Gerente General

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 3 de 30
---	---	---

1. PRESENTACIÓN

TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C. (TEMA) es una empresa consultora especializada en servicios ambientales y de seguridad industrial, tanto en organizaciones del sector público como del sector privado.

Su presencia permanente en el Perú data del año 2009, aunque los primeros proyectos en el país se realizaron en el año 2001; actualmente opera desde España, México, Argentina y Bolivia. TEMA en el Perú se apoya en la experiencia de más de 27 años de la sede inicial de TEMA en España y del resto de oficinas del grupo.

2. OBJETIVOS

El presente Manual de Organización y Funciones (MOF) de TEMA es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones (organigrama) de la empresa.

El MOF servirá permanentemente para lo siguiente:

- Normar las funciones que permitirán y garantizarán el logro de los objetivos y metas estratégicas de la empresa.
- Determinar las funciones generales, específicas, la autoridad, responsabilidad, los requisitos mínimos de los puestos de trabajo en las dependencias de la empresa.
- Proporcionar información a los trabajadores de la empresa sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización, así como sobre las interrelaciones formales que corresponde.
- Facilitar el proceso de inducción de personal nuevo, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del puesto de trabajo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.

3. ALCANCE

Aplica a todo el personal de TEMA.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 4 de 30
---	---	---

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

TEMA: Territorio y Medioambiente S.A.C.

ALTA DIRECCION: Conformada por el Gerente General de TEMA.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

RD: Representante de la Dirección.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

TEMA presenta una estructura organizacional sencilla y directa, de cuatro niveles, que privilegia la comunicación y facilita el enfoque por procesos.

Como primer nivel se observa a la alta dirección, que está conformada por el Gerente General. Quien a además de las funciones propias de la gerencia vela por el desarrollo y la consecución de los proyectos.

El segundo nivel consiste en el personal de las áreas de: Administración y Finanzas, Producción, Dirección Técnica, Gestión Comercial y Recursos Humanos, orientado a la gestión administrativa, financiera, logística y de producción de la empresa, a la vez que relacionados con los clientes y proveedores. En este nivel también se administra al personal y las relaciones laborales.

El tercer y cuarto nivel en su conjunto constituyen las Direcciones de Proyectos: Seguridad, Medio Ambiente y Suelos Contaminados. Las cuales son las áreas de operaciones de la empresa, es decir el personal a cargo de desarrollar los proyectos, estudios y servicios en general brindados por TEMA. Los Ingenieros de Proyectos pueden colaborar con cualquiera de las tres áreas, en función a cómo se conforme el equipo para cada proyecto.

	<p align="center">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 3 de 30</p>
---	---	---

NIVEL	CARGOS	RELACIONADO CON PROCESOS
1	Gerente General	<u>Administración y Finanzas</u> <u>Sistemas de Gestión (Calidad y Seguridad)</u> <u>Dirección de Producción Técnica</u> Gestión comercial <u>Recursos Humanos</u>
2	<u>Jefe de Administración y Finanzas, Asistente Administrativo, Asistente Comercial, Asistente de Recursos Humanos, Analista, Contable y Director Técnico de Producción.</u>	Administración y finanzas <u>Gestión comercial</u> <u>Recursos Humanos</u> <u>Dirección de Producción Técnica</u>
3	<u>Directores de Proyectos</u> (Estudios Ambientales, Seguridad Industrial y Suelos Contaminados)	<u>Estudios de riesgos y planes de contingencia</u> <u>Estudios ambientales</u> <u>Estudios de caracterización de suelos</u>
4	<u>Ingenieros de Proyectos, Asistente de Ingeniería y Codistas.</u>	<u>Estudios de riesgos y planes de contingencia</u> <u>Estudios ambientales</u> <u>Estudios de caracterización de suelos</u>
No aplica	Responsable de Sistemas de Gestión	<u>Sistemas de Gestión (Calidad y Seguridad)</u>

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 9 de 30
---	---	---

2. JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

1 DATOS GENERALES	
Título de Puesto:	<u>JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</u>
Ubicación del Puesto:	Oficina Principal
Área:	<u>Administración y Finanzas</u>
2 RELACIÓN CON OTROS PUESTOS	
A Quien Reporta:	Gerente General y Casa Matriz (España)
Quien le Reporta:	Asistente Administrativo y <u>Analista Contable</u> .
3 RESUMEN DEL PUESTO	
A.	Ejecutar las Políticas de Gestión de los servicios para cada una de las operaciones a cargo y administrar los recursos de manera eficiente, enfocado en los objetivos del Plan Estratégico de la organización.
4 FUNCIONES / ACTIVIDADES	
A.	Dirigir, supervisar, coordinar, y hacer seguimiento a las actividades del área <u>Administración y Finanzas</u> .
B.	Revisar, clasificar y controlar la información y documentación relacionada con los asuntos de su competencia de acuerdo a las normas y procedimientos respectivos.
C.	Tramitar y mantener los registros y licencias necesarias para el desarrollo de las actividades de la compañía.
D.	Dirigir la contabilidad de la compañía y responder que esta se lleve al día y conforme a ley.
E.	Liderar el cierre contable mensual y el reporte de indicadores de resultado de la compañía.
F.	Proporcionar los soportes financieros y servicios bancarios de la compañía según sean requeridos.
G.	Supervisar y apoyar en la realización de la facturación oportuna de los proyectos e implementar los mecanismos necesarios para garantizar el cobro de la cartera en mora.
H.	Atender, coordinar y velar por el pago oportuno de todas las obligaciones de la empresa.
I.	Participar en la definición y control del presupuesto anual, presupuesto asignado a los proyectos y a las unidades de negocio.
J.	Suministrar y mantener la infraestructura (suministros, oficina, equipos, mobiliarios, servicios informáticos, servicios de apoyo u otros adquisiciones) necesarias para el desarrollo de las actividades de la compañía.
K.	Apoyar los procesos de contratación con clientes internos y externos y suministradores velando por el cumplimiento de lo acordado a través de los mismos.
L.	Atender auditorías internas y externas cuando sea requerido.
M.	Velar por el cumplimiento y promover el buen uso del Sistema de Gestión de la Calidad y Seguridad.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-13 Página: 10 de 30
---	---	--

N.	Guarda confidencialidad sobre la información o datos, tanto de TEMA como de sus clientes, a los que tiene acceso en virtud del ejercicio sus funciones.
Nota: Las funciones establecidas son enunciativas, más no limitantes.	
5 RESPONSABILIDADES SISTEMA DE GESTIÓN (CALIDAD Y SEGURIDAD)	
A.	Dirigir la contabilidad de la compañía, para que ésta se lleve al día y conforme a ley y sirva para conocer el desempeño económico de la compañía.
B.	Velar por el cumplimiento puntual de las cobranzas y obligaciones de la compañía.
C.	Suministrar y mantener la infraestructura y servicios auxiliares que hacen posible la actividad de la compañía.
D.	Cumplir y hacer cumplir con los lineamientos de Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad en todas las actividades desarrolladas y participar activamente en el proceso de mejora continua del desempeño de la compañía.
6 PERFIL POR COMPETENCIAS	
HABILIDADES	
A.	Ascendiente.
B.	Capacidad analítica, orden y rigor.
C.	Liderazgo.
D.	Orientación a resultados.
7 REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
EDUCACIÓN:	A Superior universitaria Carrera: <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de empresas • Ingeniero industrial o afín • Contador.
FORMACION	A Se valoran los cursos de actualización en Administración de Empresas, Recursos Humanos o MBA.
EXPERIENCIA	A Se requiere mínimo cinco años de experiencia en la gestión administrativa de una empresa.
	B Se requiere mínimo tres años liderando la Contabilidad de una empresa.

	<p align="center">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 11 de 30</p>
---	---	--

3. ASISTENTE ADMINISTRATIVO

1 DATOS GENERALES	
Título de Puesto:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
Ubicación del Puesto:	Oficina principal
Área:	Contabilidad y Administración
2 RELACIÓN CON OTROS PUESTOS	
A Quien Reporta:	Jefe de Administración y Finanzas
Quien le Reporta:	-----
3 RESUMEN DEL PUESTO	
A.	Apoyo a las áreas de Administración, Técnica de Producción y Contabilidad.
4 FUNCIONES / ACTIVIDADES	
A.	Revisar, clasificar y controlar la información y documentación relacionada con los asuntos de su competencia de acuerdo a las normas y procedimientos respectivos.
B.	Controlar y comprar los materiales de oficina necesarios para el desarrollo de las actividades de la compañía.
C.	Atender el teléfono y la recepción. Recibir y distribuir la documentación llegada a la empresa (cargos, pagos, cobranzas...).
D.	Coordinar los servicios de mensajería, movilidad, viajes y alojamientos.
E.	Edición e impresión de documentos para su entrega final.
F.	Guardar confidencialidad sobre la información o datos, tanto de TEMA como de sus clientes, a los que tiene acceso en virtud del ejercicio sus funciones.
G.	Velar por el cumplimiento y promover el buen uso del Sistema de Gestión de la Calidad y Seguridad.
Nota: Las funciones establecidas son enunciativas, más no limitantes.	
5 RESPONSABILIDADES SISTEMA DE GESTIÓN (CALIDAD Y SEGURIDAD)	
A.	Velar por el suministro de servicios que permiten la operación de la empresa: materiales de oficina, moviidades, viajes, alojamientos.
B.	Responder el teléfono y atender la recepción de la empresa.
C.	Cumplir con los lineamientos de Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad.
6 PERFIL POR COMPETENCIAS	
HABILIDADES	
A.	Capacidad para relacionarse.
B.	Cooperación.
C.	Compromiso.
D.	Disciplina, orden y dinamismo.
7 REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
EDUCACIÓN:	A Formación técnica Carrera: Administración de Empresas o afín.
FORMACION	A Se valoran los cursos de actualización en administración de empresas.
EXPERIENCIA	A Se valorará 3 años en posiciones similares.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Código: TMA-SGC-M-002 Revisión: 02 Fecha: 01-04-15 Página: 13 de 30
---	---	--

4. ANALISTA CONTABLE

1 DATOS GENERALES	
Título de Puesto:	ANALISTA CONTABLE
Ubicación del Puesto:	Oficina principal
Área:	<u>Contabilidad y Administración</u>
2 RELACIÓN CON OTROS PUESTOS	
A Quien Reporta:	<u>Jefe</u> de Administración y Finanzas
Quien le Reporta:	-----
3 RESUMEN DEL PUESTO	
A.	<u>Asiste al área Contabilidad y Administración</u>
4 FUNCIONES / ACTIVIDADES	
A.	Mantener al día el ingreso de información contable al sistema Nexus y gestionarla conforme a ley.
B.	Proporcionar la información necesaria para el cierre contable mensual.
C.	Revisar, clasificar y controlar la información y documentación relacionada con los asuntos de su competencia de acuerdo a las normas y procedimientos respectivos.
D.	Realizar la facturación oportuna de los proyectos en colaboración con el <u>Jefe</u> de Administración y Finanzas.
E.	Ejecutar y coordinar el pago oportuno de todas las obligaciones de la empresa.
F.	Realizar el análisis contable de acuerdo a las fechas y plazos establecidos.
G.	Velar por el cumplimiento y promover el buen uso del Sistema de Gestión de la Calidad y Seguridad.
H.	Guardar confidencialidad sobre la información o datos, tanto de TEMA como de sus clientes, a los que tiene acceso en virtud del ejercicio sus funciones.
Nota: Las funciones establecidas son enunciativas, más no limitantes.	
5 RESPONSABILIDADES SISTEMA DE GESTIÓN (CALIDAD Y SEGURIDAD)	
A.	Mantener al día los ingresos, registros contables y gestionarlos conforme a ley.
B.	Velar por la facturación oportuna de los proyectos en colaboración con el <u>Jefe</u> de Administración y Finanzas.
C.	Cumplir con los lineamientos de Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad.
6 PERFIL POR COMPETENCIAS	
HABILIDADES	
A.	Capacidad para relacionarse.
B.	Capacidad analítica.
C.	Compromiso y Cooperación.
D.	Disciplina, orden y dinamismo.
7 REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
EDUCACIÓN:	A Formación técnica en contabilidad. Carrera: Contador
FORMACION	A Se valoran los cursos de actualización en contabilidad y administración de empresas.
EXPERIENCIA	A Se valorará 3 años en posiciones similares.

**Anexo Nº 6: Manual de Procedimiento de Pago a Proveedores
TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.**

	PROCEDIMIENTO: Programación de Pagos		PERÚ
	CÓDIGO:	FECHA DE APROBACIÓN:	
	Nº DE EDICIÓN: 1	PÁG: 1 / 2	

1. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como propósito fijar estándares para la programación de pagos por compromisos adquiridos por concepto de compra de bienes y servicios, asegurando el pago efectivo en sus obligaciones.

2. ALCANCE

Inicia con la recepción de los documentos físicos por pagar por parte de Recepción y termina con la programación de los pagos por parte del Asistente de Tesorería. Este procedimiento se aplica para la programación de pago de todas las gerencia y áreas de TEMA SAC.

3. TERMINOLOGIA

TRE: Transferencia Externa.

4. REFERENCIA

Registro de Comprobantes De Pago.

5. NORMA

PROVEEDORES

5.1 La recepción de comprobantes deberá tener la siguiente documentación como requisito:

Reporte listado de comprobantes, los comprobantes originales (no copias) sin borradores ni enmendaduras y la documentación de sustento de los comprobantes, como es la orden de compra. De no cumplirse con esta condición se rechazará la recepción de los comprobantes.

5.2 La programación de pago de comprobantes debe tener periodo de aplicación semanal (los días viernes).

5.3 Se realizará la programación de los pagos los días lunes.

5.4 No se realizarán pagos adelantados a la fecha establecida en el comprobante

5.5 Los pagos se realizarán según fecha programada por la gerente de administración y finanzas, no se aceptará realizar pagos sin programación.

5.6 Se debe verificar y asegurar que el proveedor tenga registrada una cuenta bancaria.

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

PROGRAMACIÓN DE PAGOS (PROVEEDORES NACIONALES)

1. El Asistente de Tesorería recibe del Analista de Contabilidad la siguiente documentación:

- a. Reporte con la lista de comprobantes de pago sin detracción adjunta a ésta y sus documentos de sustento; y/o

ELABORADO POR: Leydi More y Rosa Tuya	REVISADO POR: Yecenia Delgado	APROBADO POR: Susan Jaramoa
Analistas de Contabilidad	Asistente de Tesorería	Gerente Administración y Finanzas

	PROCEDIMIENTO: Programación de Pagos		PERÚ
	CÓDIGO:	FECHA DE APROBACIÓN:	
	Nº DE EDICIÓN: 1	PÁG:2 / 2	

b. Reporte con la lista de comprobantes de pago con la deducción ya pagada adjunta a ésta y sus documentos de sustento.

2. El Asistente de Tesorería verifica que los datos de importe y tipo de moneda coincidan en el comprobante de pago y en el reporte.
3. Si los datos no coinciden, el asistente de tesorería devuelve el comprobante de pago al analista de contabilidad con la observación.
4. El analista de contabilidad revisa la observación y corrige en el sistema los datos del comprobante.
5. El analista de contabilidad imprime el reporte con la lista del comprobante objeto de la observación y la envía junto con el comprobante y sus sustentos al Asistente de Tesorería.
6. El asistente de Tesorería organiza y archiva los comprobantes de pago con los sustentos, ordenándolos alfabéticamente. Guarda el reporte listado de comprobantes en file de Tesorería.
7. Los días lunes el Asistente de Tesorería revisa los fondos disponibles en el archivo Excel "Flujo de Caja Proyectado".
8. El Asistente de Tesorería descarga reporte de Cuentas por Pagar del sistema ERP CONTANET y lo copia a archivo Excel "Programación de Pagos Proveedores".
9. El Asistente de Tesorería filtra en el archivo "Programación de Pagos Proveedores" los documentos con los que realizará el plan de pagos de la semana.
10. El Asistente de Tesorería prioriza en el archivo "Programación de Pagos Proveedores" los comprobantes que serán programados en el plan de la semana. Toma como criterio de priorización los requerimientos de pago que llegan durante las semanas anteriores al área de Tesorería. También considera criterio de fecha de vencimiento próxima, y también se realizan reuniones con el Gerente de Compras y el Gerente de Administración de Finanzas para seleccionar los pagos.
11. Una vez determinado los comprobantes a pagar en la semana, el Asistente de Tesorería distribuye los comprobantes seleccionados por pestañas según banco y moneda en archivo "Programación de Pagos Proveedores".
12. El Asistente de Tesorería ordena cada pestaña del archivo "Programación de Pagos Proveedores" por proveedor y número de documento.
13. El Asistente de Tesorería imprime el archivo "Programación de Pagos Proveedores" por banco y moneda.

La actividad la termina los días lunes

ELABORADO POR: Leydi More y Rosa Tuya	REVISADO POR: Yesenia Delgado	APROBADO POR: Susan Jamanca
Analistas de Contabilidad	Asistente de Tesorería	Gerente Administración y Finanzas

Anexo Nº 7: Reglamento de Comprobante de Pago - Sunat

Reglamento de Comprobantes de Pago

**Texto actualizado al 30.9.2017, fecha de publicación de la Resolución de
Superintendencia N.º 245-2017/SUNAT
REGlamento DE COMPROBANTES DE PAGO
RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA N.º 007-99/SUNAT
(Publicada el 24.01.1999, vigente desde el 01.02.1999)
Lima, 21 de enero de 1999**

CONSIDERANDO:

Que el Reglamento de Comprobantes de Pago aprobado por la [Resolución de Superintendencia N.º 018-97/SUNAT](#), ha sido modificado por las Resoluciones de Superintendencia N.ºs [031-97/SUNAT](#), [035-97/SUNAT](#), [043-97/SUNAT](#), [045-97/SUNAT](#) y [060-97/SUNAT](#);

Que es necesario introducir modificaciones adicionales al mencionado reglamento, así como reunir las disposiciones sobre comprobantes de pago en un solo cuerpo normativo;

En uso de las facultades conferidas por el [Decreto Ley N.º 25632](#), modificado por el Decreto Legislativo N.º 814; y por el artículo 11º del Decreto Legislativo N.º 501;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Apruébase el nuevo Reglamento de Comprobantes de Pago, el mismo que constituye parte de la presente resolución y que consta de 20 Artículos, 5 Capítulos, 8 Disposiciones Finales y 6 Disposiciones Transitorias.

Artículo 2º.- Derógase las Resoluciones de Superintendencia N.ºs [018-97/SUNAT](#), [031-97/SUNAT](#), [035-97/SUNAT](#), [043-97/SUNAT](#), [045-97/SUNAT](#) y [060-97/SUNAT](#); así como la Resolución de Superintendencia N.º [068-93-EF/SUNAT](#).

Artículo 3º.- La presente resolución entrará en vigencia a partir del uno de febrero de 1999.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

JAIME R. IBERICO

Superintendente

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE PAGO

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículos 1º al 5º

CAPÍTULO II

DE LA OBLIGACIÓN DE EMITIR COMPROBANTES DE PAGO

Artículos 6º al 7º

CAPÍTULO III

REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPROBANTES DE PAGO

Artículos 8º al 10º

CAPÍTULO IV

OBLIGACIONES GENERALES

Artículos 11º al 16º

CAPÍTULO V

OBLIGACIONES PARA EL TRASLADO DE BIENES

Artículos 17º al 20º

DISPOSICIONES FINALES

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Reglamento de Comprobantes de Pago

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º.- DEFINICIÓN DE COMPROBANTE DE PAGO

El comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios.

En los casos en que las normas sobre la materia exijan la autorización de impresión y/o importación a que se refiere el numeral 1 del artículo 12º del presente reglamento, sólo se considerará que existe comprobante de pago si su impresión y/o importación ha sido autorizada por la SUNAT conforme al procedimiento señalado en el citado numeral. La inobservancia de dicho procedimiento acarreará la configuración de las infracciones previstas en los numerales 1, 4, 8 y 15 del artículo 174º del Código Tributario, según corresponda.

(Artículo 1º sustituido por el artículo 2º de la [Resolución de Superintendencia N° 156-2013/SUNAT](#), publicada el 15.05.2013, vigente desde el primer día del mes siguiente al de su publicación).

TEXTO ANTERIOR

Artículo 1º.- DEFINICIÓN DE COMPROBANTE DE PAGO

El comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso, o la prestación de servicios.

Artículo 2º.- DOCUMENTOS CONSIDERADOS COMPROBANTES DE PAGO

Sólo se consideran comprobantes de pago, siempre que cumplan con todas las características y requisitos mínimos establecidos en el presente reglamento, los siguientes:

- a) Facturas.
- b) Recibos por honorarios.
- c) Boletas de venta.
- d) Liquidaciones de compra.
- e) Tickets o cintas emitidos por máquinas registradoras.
- f) Los documentos autorizados en el numeral 6 del artículo 4º.
- g) Otros documentos que por su contenido y sistema de emisión permitan un adecuado control tributario y se encuentren expresamente autorizados, de manera previa, por la SUNAT.
- h) Comprobante de Operaciones – Ley N.º 29972.
(Inciso h) del artículo 2º incorporado por el artículo 2º de la [Resolución de Superintendencia N° 362-2013/SUNAT](#), publicada el 20.12. 2013, vigente a partir del 01.01.2014)
- i) Ticket POS, el cual se rige por la resolución de superintendencia que lo crea la cual regula, entre otros aspectos, los requisitos de dicho comprobante de pago y la oportunidad de su emisión.

(Inciso i) del artículo 2 incorporado por la Segunda Disposición Complementaria Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.º 141-2017/SUNAT, publicada el 8.6.2017, vigente a partir del 1.8.2017).

Artículo 3º.- DE LAS DEFINICIONES

Para efecto del presente reglamento, se entenderá por:

Impuesto : Al Impuesto General a las Ventas y/o al Impuesto de Promoción Municipal. El Impuesto General a las Ventas y el Impuesto de Promoción Municipal podrán consignarse en un solo monto.

Reglamento de Comprobantes de Pago

Documento : A los comprobantes de pago, notas de crédito, notas de débito y guías de remisión.

Provincia de : A la Provincia de Lima y a la Provincia Constitucional del Callao.
Lima

(Artículo 3° sustituido por el artículo 1° de la [Resolución de Superintendencia N° 064-2006/SUNAT](#), publicada el 25.04.2006, vigente desde 01.05.2006)

(Ver [Resolución de Superintendencia N° 266-2004/SUNAT](#), publicada el 04.11.2004, vigente a partir del 08.11.2004)

TEXTO ANTERIOR

Artículo 3°.- DEFINICIÓN DE IMPUESTO Y DE DOCUMENTO

Cualquier mención al término Impuesto, debe entenderse referida al Impuesto General a las Ventas y/o al Impuesto de Promoción Municipal. El Impuesto General a las Ventas y el Impuesto de Promoción Municipal podrán consignarse en un solo monto.

Asimismo, cualquier mención al término documento, debe entenderse referida a los comprobantes de pago, notas de crédito, notas de débito y guías de remisión.

(Ver [Resolución de Superintendencia N° 266-2004/SUNAT](#), publicada el 04.11.2004, vigente desde 08.11.2004)

Artículo 4°.- COMPROBANTES DE PAGO A EMITIRSE EN CADA CASO

Los comprobantes de pago serán emitidos en los siguientes casos:

1. FACTURAS

1.1 Se emitirán en los siguientes casos:

- a) Cuando la operación se realice con sujetos del Impuesto General a las ventas que tengan derecho al crédito fiscal.
- b) Cuando el comprador o usuario lo solicite a fin de sustentar gasto o costo para efecto tributario.
- c) Cuando el sujeto del Régimen Único Simplificado lo solicite a fin de sustentar crédito deducible.
- d) En las operaciones de exportación consideradas como tales por las normas del Impuesto General a las Ventas. En el caso de la venta de bienes en los establecimientos ubicados en la Zona Internacional de los aeropuertos de la República, si la operación se realiza con consumidores finales, se emitirán boletas de venta o tickets.

No están comprendidas en este inciso las operaciones de exportación realizadas por los sujetos del Nuevo Régimen Único Simplificado.

Reglamento de Comprobantes de Pago

(Inciso d) sustituido por el artículo 1° de la Resolución de Superintendencia N.° 143-2007/SUNAT, publicado el 10.7.2007).

TEXTO ANTERIOR

d) En las operaciones de exportación consideradas como tales por las normas del Impuesto General a las ventas. En el caso de la venta de bienes en los establecimientos ubicados en la Zona Internacional de los aeropuertos de la República, si la operación se realiza con consumidores finales, se emitirán boletas de venta o tickets.

- e) En los servicios de comisión mercantil prestados a sujetos no domiciliados, en relación con la venta en el país de bienes provenientes del exterior, siempre que el comisionista actúe como intermediario entre un sujeto domiciliado en el país y otro no domiciliado y la comisión sea pagada en el exterior.
- f) En las operaciones realizadas con las Unidades Ejecutoras y Entidades del Sector Público Nacional a las que se refiere el Decreto Supremo N° 053-97-PCM y normas modificatorias, cuando dichas Unidades Ejecutoras y Entidades adquieran los bienes y/o servicios definidos como tales en el Artículo 1 del citado Decreto Supremo; salvo que las mencionadas adquisiciones se efectúen a sujetos del Régimen Único Simplificado o a las personas comprendidas en el numeral 3 del Artículo 6 del presente reglamento, o que se acrediten con los documentos autorizados a que se refiere el numeral 6 del presente Artículo.
- g) En los servicios de comisión mercantil prestados a sujetos no domiciliados, en relación con la compra de bienes nacionales o nacionalizados, siempre que el comisionista actúe como intermediario entre el(los) exportadores) y el sujeto no domiciliado y la comisión sea pagada desde el exterior.
- (Literal g) incorporado por el artículo 1° de la Resolución de Superintendencia N.° 057-2006-SUNAT, publicada el 1.4. 2006).
- h) Cuando se presten servicios de arrendamiento o subarrendamiento de bienes inmuebles, salvo que corresponda la emisión del recibo a que se refiere el literal a) del inciso 6.2 del numeral 6.
- (Literal h) incorporado por el numeral 1.1 de la Primera Disposición Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.° 242-2007-SUNAT, publicada el 30.9. 2017 y vigente a partir del 1.10.2017).
- i) Cuando se presenten servicios de créditos hipotecarios
- (Literal i) incorporado por el numeral 2.1 de la Segunda Disposición Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.° 242-2007-SUNAT, publicada el 30.9. 2017 y vigente a partir del 1.7.2018).
- 1.2 Sólo se emitirán a favor del adquirente o usuario que posea número de Registro Único de Contribuyentes (RUC), exceptuándose de este requisito a las operaciones referidas en los literales d), e) y g) del numeral precedente.

Tratándose del servicio indicado en el literal h) del inciso 1.1 se emitirá a favor del usuario que posea número de RUC o un número de documento de identidad. Sin embargo, si el usuario desea sustentar gasto por ese servicio al amparo del

Reglamento de Comprobantes de Pago

inciso a) del segundo párrafo del artículo 46° de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobada por el Decreto Legislativo N.° 774, cuyo último texto único ordenado fue aprobado por el Decreto Supremo N.° 179-2004-EF y normas modificatorias, solo se puede identificar con el número de RUC o con un número de documento nacional de identidad (DNI).

(Numeral 1.2 modificado por el numeral 1.1 de la Primera Disposición Complementaria Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.° 245-2017/SUNAT, publicada el 30.9.2017 y vigente a partir del 1.10.2017).

Tratándose del servicio indicado en el literal i) del inciso 1.1, se emitirá a favor del usuario que posea número de RUC o un número de documento de identidad. Sin embargo, si el usuario desea sustentar gasto por ese servicio al amparo del inciso b) del segundo párrafo del artículo 46° de la Ley del Impuesto a la Renta solo se puede identificar con un número de RUC o con un número de DNI.

(Tercer párrafo del numeral 1.2 incorporado por el numeral 2.1 de la Segunda Disposición Complementaria Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.° 245-2017/SUNAT, publicada el 30.9.2017 y vigente a partir del 1.7.2018).

TEXTO ANTERIOR

1.2 Sólo se emitirán a favor del adquirente o usuario que posea número de Registro Único de Contribuyentes (RUC), exceptuándose de este requisito a las operaciones referidas en los literales d), e) y g) del numeral precedente.

2. RECIBOS POR HONORARIOS

2.1 Se emitirán en los siguientes casos:

- a) Por la prestación de servicios a través del ejercicio individual de cualquier profesión, arte, ciencia u oficio.
- b) Por todo otro servicio que genere rentas de cuarta categoría, salvo lo establecido en el inciso 1.5 del numeral 1 del artículo 7 del presente reglamento.

(Literal b) sustituido por el artículo 2° de la Resolución de Superintendencia N.° 233-2008/SUNAT, publicada el 31.12.2008, vigente a partir del 1.03.2009).

TEXTO ANTERIOR

b) Por todo otro servicio que genere rentas de cuarta categoría, salvo lo establecido en el numeral 5 del Artículo 7° del presente reglamento.

- 2.2 Podrán ser utilizados a fin de sustentar gasto o costo para efecto tributario y para sustentar crédito deducible.

Reglamento de Comprobantes de Pago

3. BOLETAS DE VENTA

3.1 Se emitirán en los siguientes casos:

- a) En operaciones con consumidores o usuarios finales.
- b) En operaciones realizadas por los sujetos del Nuevo Régimen Único Simplificado, incluso en las de exportación que pueden efectuar dichos sujetos al amparo de las normas respectivas.

(Inciso b) sustituido por el artículo 1° de la Resolución de Superintendencia N.° 143-2007/SUNAT, publicada el 10.07.2007 y vigente a partir del 11.07.2007)

TEXTO ANTERIOR

b) En operaciones realizadas por los sujetos del Régimen Único Simplificado.

(Ver artículo 9° de la [Resolución de Superintendencia N° 266-2004/SUNAT](#), publicada el 04.11.2004, vigente a partir del 08.11.2004)

- 3.2. No permitirán ejercer el derecho al crédito fiscal, ni podrán sustentar gasto o costo para efecto tributario, salvo en los casos que la ley lo permita y siempre que se identifique al adquirente o usuario con su número de RUC así como con sus apellidos y nombres o denominación o razón social.

(Inciso 3.2 del numeral 3 del artículo 4° sustituido por el artículo 2° de la Resolución de Superintendencia N.° 233-2008/SUNAT, publicada el 31.12.2008, vigente a partir del 1.03.2009)

TEXTO ANTERIOR

3.2. No permitirán ejercer el derecho al crédito fiscal, ni podrán sustentar gasto o costo para efecto tributario, ni crédito deducible, salvo en los casos que la ley lo permita.

4. LIQUIDACIONES DE COMPRA

- 4.1 Se emitirán en los casos señalados en el inciso 1.3 del numeral 1 del artículo 6° del presente reglamento.

(Inciso 4.1 del numeral 4 del artículo 4° sustituido por el artículo 2° de la [Resolución de Superintendencia N.° 233-2008/SUNAT](#), publicada el 31.12.2008, vigente a partir del 1.01.2009)

TEXTO ANTERIOR

4.1. Se emitirán en los casos señalados en el numeral 3 del artículo 6° y cuando se determine por Ley, Decreto Supremo o Resolución de Superintendencia.

Reglamento de Comprobantes de Pago

- 4.2 Podrán ser empleadas para sustentar gasto o costo para efecto tributario.
- 4.3 Permitirán ejercer el derecho al crédito fiscal, siempre que el Impuesto sea retenido y pagado por el comprador.
- 4.4 El comprador queda designado como agente de retención de los tributos que gravan la operación.

(Numerales 4.3 y 4.4 sustituidos por la Segunda Disposición Final de la [Resolución de Superintendencia N.º 112-2000/SUNAT](#), publicada el 03.11.2000, vigente a partir del 03.11.2000).

TEXTO ANTERIOR

4.3. Permitirán ejercer el derecho al crédito fiscal, siempre que se cumpla con lo establecido en el numeral siguiente.

4.4. El Impuesto deberá ser retenido y pagado por el comprador, quien queda designado como agente de retención.

- 5. TICKETS O CINTAS EMITIDOS POR MAQUINAS REGISTRADORAS
- 5.1 Sólo podrán ser emitidos en moneda nacional.
- 5.2 Se emitirán en los siguientes casos:
 - a) En operaciones con consumidores finales.
 - b) En operaciones realizadas por los sujetos del Régimen Único Simplificado.
- 5.3 Sustentarán crédito fiscal, gasto o costo para efecto tributario, o crédito deducible, siempre que:
 - a) Se identifique al adquirente o usuario con su número de RUC así como con sus apellidos y nombres, o denominación o razón social.
 - b) Se emitan como mínimo en original y una copia, además de la cinta testigo.
 - c) Se discrimine el monto del tributo que grava la operación, salvo que se trate de una operación gravada con el Impuesto a la Venta de Arroz Pilado.

(Literal c) sustituido por la Segunda Disposición Final de la [Resolución de Superintendencia N.º 111-2004/SUNAT](#), publicada el 08.05.2004, vigente a partir del 09.05.2004).

TEXTO ANTERIOR

Resolución de Superintendencia N.º 007-99/SUNAT, publicada el 24.01.1999, vigente desde el 01.02.1999. Sustituido por la Segunda Disposición Final de la Resolución de

Reglamento de Comprobantes de Pago

Superintendencia N° 112-2000/SUNAT, publicada el 03.11.2000, vigente desde el 03.11.2000.
c) Se discrimine el monto del tributo que grava la operación, salvo que se trate de una operación gravada con el Impuesto Especial a las Ventas.
(En cuanto a la referencia al Impuesto Especial a las Ventas, ver derogatoria efectuada por Decreto Legislativo N° 918 publicado el 26.04.2001, vigente desde el 01.05.2001).

- 5.4 Los tickets que se emitan en las operaciones realizadas con las Unidades Ejecutoras y Entidades del Sector Público Nacional a las que se refiere el Decreto Supremo N° 053-97-PCM y normas modificatorias, cuando dichas Unidades Ejecutoras y Entidades adquieran los bienes y/o servicios definidos como tales en el artículo 1º del citado Decreto Supremo, deberán cumplir con lo dispuesto en el numeral precedente, salvo que las adquisiciones se efectúen a sujetos del Régimen Único Simplificado.

6. DOCUMENTOS AUTORIZADOS

- 6.1. Los siguientes documentos permitirán sustentar gasto o costo para efecto tributario y/o ejercer el derecho al crédito fiscal, según sea el caso, siempre que se identifique al adquirente o usuario y se discrimine el Impuesto:

(Encabezado del inciso 6.1 del numeral 6 del artículo 4º sustituido por el artículo 3º de la [Resolución de Superintendencia N.º 133-2008/SUNAT](#), publicada el 31.12.2008, vigente a partir del 1.1.2009)

TEXTO ANTERIOR

6.1. Los siguientes documentos permitirán sustentar gasto o costo para efecto tributario, ejercer el derecho al crédito fiscal, o al crédito deducible, según sea el caso, siempre que se identifique al adquirente o usuario y se discrimine el Impuesto:

- a) Boleto de Transporte Aéreo que emiten las Compañías de Aviación Comercial por el servicio de transporte aéreo regular de pasajeros, de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 27261, Ley de Aeronáutica Civil del Perú.

(Inciso a) modificado por la Tercera Disposición Final de la [Resolución de Superintendencia N.º 166-2004/SUNAT](#), publicada el 4.07.2004, vigente a partir del 15.7.2004).

TEXTO ANTERIOR

a) Boleto que expiden las compañías de aviación comercial por el servicio de transporte aéreo de pasajeros.