



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y
FINANZAS**

TESIS

**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE EFECTIVO DE LA
EMPRESA POLLOS PARRILLADAS GOURMET -
CARAVANA, 2017.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

BACHILLER GERALDINE DELFINA SOTERO DELGADO

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

MG. OVALLE PAULINO, DENIS CRISTIAN

JURADO EXAMINADOR

**DR. TAM WONG FERNANDO LUIS
PRESIDENTE**

**MG. MUÑOZ CHACABANA JORGE
SECRETARIO**

**DR. RICHARDSON PORLLES NELSON MARCOS
VOCAL**

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen de Guadalupe, por darme la vida, salud y fortaleza, siempre. Por cuidarme y protegerme día a día, y así poder terminar este trabajo.

A mis queridos padres, Jorge y Geraldine, por brindarme siempre su apoyo y consejos, y por estar conmigo en todo el transcurso de mi vida.

Al gran amor de mi vida, mi hija Shirley Dayanna, por ser el motivo para seguir adelante en mis proyectos y objetivos que, con su paciencia y cariño, voy alcanzando y superando.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional, sobre todo, el haber logrado este sueño anhelado.

A la Universidad Privada Telesup, por ser nuestra casa de estudios.

Al Asesor, Mg. Ovalle Paulino Denis Christian, quien con sus conocimientos, me brindó su apoyo para culminar con éxito el desarrollo de mi trabajo.

A la empresa “Caravana” S.A.C., por su colaboración con la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

RESUMEN

El trabajo de investigación, titulado **Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet-Caravana, 2017**, tiene como objetivo principal determinar, cuál es la relación del control interno con gestión de efectivo de la empresa, que es pieza clave y contribuye a obtener resultados favorables en cuanto el área de efectivo, dando alternativas de solución para mejorar la gestión en la empresa.

La presente tesis busca respuesta a la relación del control interno y gestión de efectivo de la empresa. Como objetivos específicos, se plantea procedimientos del control interno en flujo de efectivo, aplicar adecuadamente los objetivos en cuentas por pagar y determinar la relación de evaluación del control interno en el flujo de caja de la empresa Pollos Parrilladas Gourmet-Caravana, 2017.

En la presente investigación, se utilizó la encuesta, que sirvió para analizar y medir la relación entre control interno y gestión de efectivo de la empresa, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y gráficos. Asimismo, la falta de un sistema adecuado de control interno, hace que la empresa no permita brindar información razonable y confiable.

Finalmente, esta investigación concluye que el control interno sí se relaciona con gestión de efectivo de la empresa, de manera oportuna, lo cual se describe en las conclusiones y recomendaciones, descritas en la parte final de la presente tesis, logrando resultados óptimos al aplicarlos, obteniendo la eficiencia en el desarrollo de los procesos y actividades de manera transparente y documentada, con el fin de llegar a ser competitivos y responder de manera inmediata a las nuevas exigencias empresariales del mercado.

Palabras Claves: Control Interno, Gestión de Efectivo, Flujo de Caja, Tesorería.

ABSTRACT

The research work titled internal control and cash management of the company Chickens Parrilladas Gourmet -Caravan, 2017, has as main objective to determine what is the relationship of internal control with cash management of the company that is a key piece and contributes to obtain favorable results as for the cash area, giving alternative solutions to improve management in the company.

This thesis seeks a response to the relationship of internal control and cash management of the company. As specific objectives, procedures for internal control in cash flow are proposed, adequately apply the objectives in accounts payable and determine the relationship of evaluation of internal control in the cash flow of the company Chickens Parrilladas Gourmet -Caravan, 2017.

In the present investigation the survey was used, which served to analyze and measure the relationship between internal control and cash management of the company whose results are evidenced through tables and graphs. Also, the lack of an adequate internal control system makes that the company does not allow to provide reasonable and reliable information.

Finally, this research concludes that the internal control is related to cash management of the company, in a timely manner, which is described in the conclusions and recommendations described in the final part of this thesis, achieving optimal results when applying them, obtaining efficiency in the development of processes and activities in a transparent and documented manner, in order to become competitive and respond immediately to the new business demands of the market.

Key Words: Internal Control, Cash Management, Cash Flow, Treasury.

ÍNDICE GENERAL

ASESOR.....	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
I.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. Planteamiento del Problema	16
1.2. Formulación del Problema	17
1.2.1.1. Problema General	17
1.2.1.2. Problemas Específicos	17
1.3. Justificación del Estudio	18
1.4. Objetivos de la Investigación.....	20
1.4.1. Objetivo General	20
1.4.2. Objetivos Específicos	20
II.MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	21
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	26
2.2. Bases Teóricas de las Variables	31
2.2.1. Variable Independiente: Control Interno	31
2.2.1.1. Definición:.....	31
2.2.1.2. Informe COSO:.....	32
2.2.1.3. Objetivos	32
2.2.1.4. Componentes del Control Interno.....	34
2.2.1.4.1. Ambiente de Control o Ambiente Interno	34
2.2.1.4.1.1. La Integridad Personal y Profesional, y los Valores Éticos de Gerencia y el Resto del Personal.....	37

2.2.1.4.1.2. Competencia:	38
2.2.1.4.1.3. Estructura Organizacional:	39
2.2.1.4.1.5. Políticas y Prácticas de Recursos Humanos: .	41
2.2.1.4.2 Evaluación de Riesgos	42
2.2.1.4.2.1. Identificación del Riesgo:.....	43
2.2.1.4.2.2. Valoración del Riesgo:.....	44
2.2.1.4.2.3. Desarrollo de Respuestas	45
2.2.1.4.3 Actividades de Control	47
2.2.1.4.3.1. Procedimientos de Autorización	47
2.2.1.4.3.2. Controles Sobre el Acceso a Recursos.....	48
2.2.1.4.3.3. Revisión de Operaciones, Procesos	48
2.2.1.4.3.4. Supervisión	49
2.2.1.4.4 Información y Comunicación	50
2.2.1.4.4.1 Información.....	51
2.2.1.4.4.2 Comunicación.....	52
2.2.1.4.5 Supervisión o Monitoreo.....	54
2.2.1.5. Base Legal.....	58
2.2.2 Variable Independiente: Gestión del Efectivo.....	61
2.2.2.1 Definición:	61
2.2.2.2 Función de la Gestión del Efectivo	62
2.2.2.3 Cuentas por Pagar	62
2.2.2.3.1 Proveedores	67
2.2.2.3.2 Compras.....	68
2.2.2.4 Flujo de Caja	70
2.2.2.4.1 Ingresos y Egresos.....	73
2.2.2.5 Flujo de Efectivo.....	77
2.2.2.5.1 Principios Básicos del Efectivo	83
1º. Incrementar las Entradas de Efectivo	84
2º. Acelerar Entradas de Efectivo	84
3º. Disminuir las Salidas de Dinero	84
4º. Demorar las Salidas de Efectivo	84
2.2.2.6 Tesorería.....	88
2.2.2.6.1 Inversión.....	92
2.2.2.6.2 Proyección:.....	94
2.2.2.7 Liquidez	97
2.3. Definición de Términos Básicos	100

III.MARCO METODOLÓGICO	104
3.1. Hipótesis de la Investigación	104
3.1.1. Hipótesis General.....	104
3.1.2. Hipótesis Específicas	104
3.2. Variables de Estudio	105
3.2.1. Definición Conceptual	105
3.2.2. Definición Operacional	106
3.3. Tipo y Nivel de la Investigación	107
3.3.1. Tipo de Investigación	107
3.3.2. Método de Investigación	107
3.4. Diseño de la Investigación	107
3.5. Población y Muestra de Estudio	108
3.5.1. Población	108
3.5.2. Muestra.....	108
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	108
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	108
3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos.....	109
3.7. Métodos de Análisis de Datos.....	109
3.7.1 Validación de Expertos.....	110
3.7.2 Confiabilidad del Instrumento	110
3.8. Aspectos Éticos.....	111
IV.RESULTADOS	112
V.DISCUSIÓN.....	131
5.1 Análisis y Discusión de Datos	131
VI.CONCLUSIONES	133
6.1. Conclusiones.....	133
VII.RECOMENDACIONES	134
7.1. Recomendaciones	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	135
ANEXOS	138
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	139
Anexo 2: Matriz de operacionalización.....	140
Anexo 3: Instrumentos.....	141
Anexo 4: Validación de Instrumentos.....	142
Anexo 5: Matriz de Datos.....	143
Anexo 6: Autorización de la Empresa.....	144
Anexo 7: Constancia de la Empresa que se realizó la investigación.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 01: Principales Proveedores de la Empresa “Caravana”	67
Tabla Nº 02: Principales Productos de la Empresa “Caravana”	69
Tabla Nº 03: Flujo de Caja Proyectado de la Empresa “Caravana”	76
Tabla Nº 04: Estado de Ganancias y Pérdidas de la Empresa “Caravana”	96
Tabla Nº 05: Estado de Situación Financiera de la Empresa “Caravana”	98
Tabla Nº 06: Estado de Situación Financiera de la Empresa “Caravana”	99
Tabla Nº 07: Matriz de Operacionalidad.....	106
Tabla Nº 08: Validación de Expertos.....	110
Tabla Nº 09: Estadísticos de Fiabilidad.....	110
Tabla Nº 10: Ambiente de Control.....	112
Tabla Nº 11: Evaluación de Riesgo.....	113
Tabla Nº 12: Actividades de Control.....	114
Tabla Nº 13: Información y Comunicación.....	115
Tabla Nº 14: Supervisión o Monitoreo.....	116
Tabla Nº 15: Cuentas por Pagar	117
Tabla Nº 16: Flujo de Caja.....	118
Tabla Nº 17: Flujo de Efectivo.....	119
Tabla Nº 18: Tesorería.....	120
Tabla Nº 19: Contrastación de la Hipótesis General.....	121
Tabla Nº 20: Matriz de Correlaciones Hipótesis General.....	122
Tabla Nº 21: Prueba de Bartlett Hipótesis General.....	123
Tabla Nº 22: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 1.....	125
Tabla Nº 23: Prueba de Bartlett Hipótesis Específica 1.....	126
Tabla Nº 24: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 2.....	127
Tabla Nº 25: Prueba de Bartlett Hipótesis Específica 2.....	128
Tabla Nº 26: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 3.....	129
Tabla Nº 27: Prueba de Bartlett Hipótesis Específica 3.....	130

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Ambiente de Control	112
Gráfico N° 02: Evaluación de Riesgo.....	113
Gráfico N° 03: Actividades de Control.....	114
Gráfico N° 04: Información y Comunicación.....	115
Gráfico N° 05: Supervisión o Monitoreo.....	116
Gráfico N° 06: Cuentas por Pagar.....	117
Gráfico N° 07: Flujo de Caja.....	118
Gráfico N° 08: Flujo de Efectivo.....	119
Gráfico N° 09: Tesorería.....	120
Gráfico N° 10: Tabulación de Hipótesis General.....	122
Gráfico N° 11: Tabulación de Hipótesis Específica 1.....	126
Gráfico N° 12: Tabulación de Hipótesis Específica 2.....	128
Gráfico N° 13: Tabulación de Hipótesis Específica 3.....	130

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Objetivos del Control Interno.....	34
Figura 2 : Ley N° 28716, Control Interno	35
Figura 3 : Componentes del control interno.....	36
Figura 4 : Estructura Organizacional	41
Figura 5 : Amenazas de Procedimientos de Control	49
Figura 6 : Información y Comunicación	53
Figura 7: Monitoreo	55
Figura 8 : Componentes del Control Interno.....	57
Figura 9 : Ley N°28716.....	60
Figura 10 : Ciclo de adquisición de Pagos.	66
Figura 11 : Flujo de Efectivo.....	87
Figura 12 : Ciclo de Tesorería	91

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas comerciales de pollerías han sido víctimas de múltiples desfalcos y malversaciones de fondos, debido a la falta de implementación y aplicación de controles internos y gestión de efectivo que garanticen el cumplimiento óptimo de los objetivos, asegurando la eficiencia y la confiabilidad de los datos de las operaciones, evitando fraudes.

En las empresas, el efectivo es la parte principal, por ser la principal fuente que le da vida a la organización. De ahí se desprende la buena administración del dinero, mediante la aplicación de sistemas y controles internos, en el área de efectivo, que contribuyan a salvaguardar los activos, garantizando así controles internos y gestión de efectivo, aplicados a las actividades diarias de la empresa.

Asimismo, la empresa en estudio no cuenta con un control interno adecuado, ni con personal profesional que oriente de cómo debe llevarse a cabo el manejo de la empresa. Esto se debe a que el personal que trabaja ahí es del entorno familiar, y no tiene la mínima idea de cómo lograr una oportuna y confiable información financiera, reduciendo la oportunidad de que ocurran fraudes.

El trabajo de investigación está conformado por cuatro capítulos y se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I.- En este capítulo se hace referencia al planteamiento del problema de investigación, que consiste en dar a conocer la realidad del problema que nos llevó a realizar el presente trabajo, como también formulación de objetivos, justificación de la investigación.

Capítulo II.- El siguiente capítulo, está estructurado el marco teórico que considera los siguientes ítems: antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos conceptuales.

Capítulo III.- En este capítulo se describe el marco metodológico, el cual determina las hipótesis con sus variables de estudio, el tipo y diseño de la investigación, población y muestra seleccionada, la operacionalización de las variables, técnicas de recolección de datos y procesos de información.

Capítulo IV.- Se presentó el análisis e interpretación de los resultados, que se dio a través de las encuestas que se hizo al personal de la empresa Pollos, Parrilladas, Gourmet “Caravana” S.A., para así demostrar la hipótesis general planteada.

Capítulo V.- Finalmente, tenemos las discusiones, conclusiones y las recomendaciones, en las cuales demostramos un criterio de los resultados de la investigación. El propósito de este trabajo es contribuir en el desarrollo de la profesión, aportando en el área de finanzas.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Actualmente, en el mundo de los negocios internacionales de pollerías, se está trabajando con un enfoque de control interno y gestión de efectivo, que ayuden al correcto desenvolvimiento de los registros de ingresos/egresos que suelen constituir importantes instrumentos para dar una visión del negocio, por lo cual se hace imprescindible, para éste tipo de empresas, y se pueda medir la capacidad de producir, determinar su permanencia, proyección y vitalidad.

Así mismo, el autor Llerena (2012), define que, en los Estados Unidos y otros países del mundo, incluido el Perú, se comienza a tomar con mayor conciencia y urgencia, la necesidad de contar con controles internos dentro de las organizaciones, que aseguren el correcto uso de los recursos, aportados por los accionistas, en el caso de las empresas privadas, y por los ciudadanos en general, en el caso de las entidades del Estado.

En el Perú, la falta de importancia con la parte gerencial, capacitación e implementación de procedimientos y controles internos, han provocado un desconocimiento de la realidad financiera, inestabilidad, falta de liquidez y está generando un problema grave en la empresa, que se ve limitada en su proyección. Esto se refiere a un deficiente manejo de un control interno, según afirma la ley 28716, control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, normas, métodos de cada entidad.

Nuestro departamento es una de las principales fuentes de ingresos en las pollerías, porque juega un papel importante en la economía, por ello necesitan de controles de efectivos. Así mismo, el autor Warren, (2016), define que en las empresas diseñan, analizan y evalúan, los controles internos que favorecen seguridad razonable para las empresas y todo su personal. En cuanto a la problemática de la presente investigación, tiene como propósito

primordial presentar control interno y gestión de efectivo, como alternativa de implementación para la empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, con la finalidad de permitir un control en efectivo adecuado, que es conveniente estandarizar, y planificar los procesos para evitar una serie de falencias debido a faltantes de efectivo. La capacidad para el pago de bienes y servicios, también sucede con los pagos a proveedores, lo que implica negociar las mejores condiciones, requiriendo de un estricto cuidado y control, pues representan parte del activo con que cuenta la empresa para desarrollar sus actividades principales.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1.1. Problema General

¿Cuál es la relación del control interno y gestión de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017?

1.2.1.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cuál es la relación adecuada de procedimientos del control Interno en flujo efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017?
- b) ¿Cuál es la relación de objetivos del control Interno en cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017?
- c) ¿Cuál es la relación de evaluación del Control Interno en flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017?

1.3. Justificación del Estudio

Justificación Teórica.

Este trabajo de investigación, tiene como propósito el aportar al conocimiento existente sobre el uso del Control Interno y Gestión de Efectivo en POLLOS PARRILLADAS GOURMET-CARAVANA, 2017 como instrumento de evaluación, cuyos resultados de esta investigación podrán sistematizarse en una propuesta, para ser incorporado como conocimiento para los empresarios, ya que se estaría demostrando que el Control Interno mejora la Gestión de Efectivo, demostrándose también que implementar un Sistema de Control Interno fortalece y mejora la toma de decisiones, tomando de esta manera los procesos para una verdadera competitividad.

Justificación Práctica.

La razón de realizar estas investigaciones, es dar a conocer la influencia que tiene Control Interno y Gestión de Efectivo en la verificación y validación de operaciones que se desarrollan en la empresa Pollos Parrilladas Gourmet.

La empresa Pollos Parrilladas Gourmet, para el año 2016 no tenía establecido ningún mecanismo de control interno y gestión de efectivo. Por ello, en el 2017, se implementaron los procedimientos correspondientes, permitiendo mejoras en la toma de decisiones internas de la organización.

Finalmente, esta investigación será de base para los próximos estudios, brindando un aporte administrativo, financiero y contable. Para tomar decisiones más acertadas y, por consiguiente, contribuir a la mejora continua de la entidad, con información en tiempo real de la atención diaria, desde los eventos ocurridos, y realizar seguimiento a la operación y atacar puntos críticos que estén afectando el desarrollo del negocio.

Justificación Metodológica

La presente investigación, permitió medir las variables en estudio, y con ello aportará con un instrumento, (encuesta), para recolectar los datos sobre el “control interno” y la “gestión de efectivo” de la empresa Pollos, Parrilladas, Gourmet-Caravana, 2017. La encuesta está estructurada y aplicada a la muestra de estudio, el cual nos ha permitido medir el aporte de la variable “control interno” en la variable “gestión de efectivo”. De esta forma la investigación se desarrolló en forma coherente y sistematizada y presenta los resultados objetivos y reales de su aplicación.

Justificación Social

El presente trabajo es valioso, porque demuestra que control interno constituye el factor determinante para el desarrollo productivo de la empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017; contribuyendo con ello a mejorar la calidad de vida de los trabajadores de las empresas comerciales de pollerías, y por ende el de sus familias.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar cuál es la relación del Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar cuál es la relación adecuada de procedimientos del Control Interno en flujo efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

- b) Determinar cuál es la relación de objetivos del Control Interno en cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

- c) Determinar cuál es la relación de evaluación del Control Interno en flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

En la búsqueda que hemos realizado, con la finalidad de obtener más información acerca del tema, se han encontrado los siguientes trabajos, de los cuales ninguno se refiere a la presente investigación:

2.1.1. Antecedentes Nacionales

- a) Se encontró el estudio realizado por Verrando Córdova, Bruno (2015), en su tesis llamada: **“CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT, POLLOS A LA BRASA “LA CABAÑA”, UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES, CHIMBOTE - PERÚ.**

El tesista, en su trabajo de investigación, presenta como objetivo describir las características, gestión y control interno del restaurante que involucra el manejo de la empresa, obteniendo un manual de procedimientos.

La metodología utilizada por el tesista es Descriptiva, Aplicativa y Correlacional.

Finalmente, las conclusiones a las que llegó el tesista son:

*Carencia de un control en logística, para la entrada y salida de productos.

*Falta de una distribución adecuada, en el almacenamiento de los materiales,

*Inexistente rotación de los materiales y programación de las compras.

b) Se encontró el estudio realizado por Carbajal Mori, Marita & Rosario León, Magda (2014), en su tesis llamada: **“CONTROL INTERNO DEL EFECTIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA CONSTRUCTORA A&J INGENIEROS S.A.C.”**, UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO, TRUJILLO - PERÚ.

Las tesis, en su trabajo de investigación, presentan, como objetivo principal, analizar en qué medida Control Interno incide en Gestión de Tesorería y, además, demostrar las deficiencias en el área de tesorería, ya sea al momento de realizar las operaciones diarias como giro de cheques, pago a proveedores, entre otros .

La metodología utilizada es Descriptiva, Correlacionar y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llegan las tesis son:

*Falta de control interno en el movimiento de efectivo, siendo la causa para que su gestión financiera no cuente con información confiable y oportuna,

*Deficiencias en operaciones diarias, como giro de cheques, pago a proveedores, entre otros.

*No emplean un diseño específico para incrementar la eficiencia en el manejo de efectivo y la toma de decisiones.

- c) Se encontró el estudio realizado por Carranza Gómez, Yessenia; Céspedes Bravo, Susi & Yactayo Anchirayco, Luis (2016), en su tesis llamada: **“IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN OPERACIONES DE TESORERÍA EN LA EMPRESA DE SERVICIOS SUYELU 2013”**, UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES, LIMA – PERÚ.

Los tesisistas, en su trabajo de investigación, presentan como objetivo demostrar de qué manera el Control Interno del efectivo mejorará la gestión financiera, cómo analizar y evaluar las áreas de tesorería, también comparando los resultados de la situación financiera.

La metodología utilizada por los tesisistas es Descriptiva, Correlacional y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llegan los tesisistas son:

*Falta de procedimiento del control interno en las operaciones de tesorería.

*Desconocen las funciones específicas diarias que deben realizar, desorden administrativo al girar un cheque, el dinero que ingresa a caja chica no es depositado en las cuentas corrientes.

*No existe un Manual de Procedimientos Específicos de Control Interno, que deben seguir en las operaciones, con la finalidad de salvaguardar los activos de la organización

- d) Se encontró el estudio realizado por Rosales Mendoza, Sandra (2016), en su tesis llamada: **“CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE CAJA DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL PERÚ: CASO EMPRESA MUEBLEHOGAR EIRL”**, UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LOS ANGELES, LIMA - PERÚ.

La tesista, en su trabajo de investigación, presenta como objetivo realizar una investigación sobre el control interno del área de caja, teniendo en cuenta que el control es pieza clave y contribuye a obtener resultados favorables en cuanto al área de caja,

La metodología utilizada por la tesista es Descriptiva, no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llega la investigadora son:

- *Falta de arqueo de caja periódicamente, evidenciando fallas en la secuencia de actividades.
- *Un control deficiente para la información de efectivos.
- *Desconocen formatos propuestos, para el control del efectivo.

- e) Se encontró el estudio realizado por Reyes Nomberto, Carmen & Rojas Flores, Santos (2014), en su tesis llamada: **“CONTROL CONTABLE DEL ÁREA DE COMPRAS Y LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA AGROVETERINARIA Y SU RELACIÓN CON LOS EGRESOS DE CAJA”**, UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO, TRUJILLO - PERÚ.

Las tesis, en su trabajo de investigación, presentan como objetivo determinar la verificación del control contable en el área de compras.

La metodología utilizada por las tesis es Descriptiva, correlacional y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llegan las tesis son:

*Se estableció que en el área de compras existen deficiencias operativas en los controles.

*Carencia de manuales, cronograma de pagos, facturas de marcada antigüedad, registro inadecuado contable.

*Las cuentas por pagar y el área de compras fueron evaluadas, observándose que su relación con los egresos de caja establecía haber pasivos pendientes de registro contable, no conformidad en los saldos pagados.

*Así también, afectando el control de los pagos a proveedores y/o terceros, manejo de fondos y descontrol en los egresos.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

- a) Se encontró el estudio realizado por Pérez Espinoza, Sergio (2014), en su tesis llamada: **“IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACION DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA”**, UNIVERSIDAD SANTIAGO –GUATEMALA.

El tesista, en su trabajo de investigación, presenta como objetivo evaluar la utilización de un sistema de inventario para llevar un adecuado control en precios de adquisición, cantidades de uso, rotación de sus inventarios.

La metodología utilizada por el tesista, se relaciona con el proceso del sistema de inventario perpetuo, en la determinación del consumo de materia prima de una cadena de restaurantes de comida rápida y análisis de productos terminados, para la toma de decisiones.

Finalmente, las conclusiones a las que llega el investigador son:

*Ingreso incorrecto de los precios de adquisición de materia prima, así como los documentos al sistema, que afectan el inventario.

*Carencia de un sistema de inventario perpetuo, para las cantidades, actualizado. Los cuales son útiles para preparar estados financieros a una fecha determinada.

*Incorrecto manejo de inventarios de materia prima: ingreso incorrecto de precios, falta de control de rotación de inventarios.

- b) Se encontró el estudio realizado por Alberto Rosemary & González, Fabiana (2015), en su tesis llamada: **“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.”**, UNIVERSIDAD DE CARABOBO - VENEZUELA.

Las tesis, en su trabajo de investigación, presentaron como objetivo: Proponer estrategias de control interno para el ciclo Compras - Cuentas por Pagar y diagnosticar el funcionamiento de las actividades inherentes al ciclo compras.

La metodología utilizada por las tesis es Descriptiva, proyectiva y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llegan los tesis son:

*Se identificaron debilidades en el desarrollo de actividades relacionadas con las compras, en cuanto a: precio, tiempos de entrega, tipos de garantía, costos de transporte.

*Carencia de un sistema de información efectivo, mediante documentos que registren las diferentes actividades.

*Falta de monitoreo y supervisión del desempeño.

d) Se encontró el estudio realizado por Colmenares, Adrian & Monsalve, Yoselin (2013), en su tesis llamada: **“ANÁLISIS DE LAS CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA INSTALACIONES Y MONTAJES INSTAMONTA, C.A.”**, UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE GUAYANA – VENEZUELA.

Los tesisistas, en su trabajo de investigación, presentaron como objetivo analizar y describir los procedimientos de las cuentas por pagar, cómo disminuir los pagos, fortalecer su imagen ante proveedores y, por último, analizar las fortalezas y debilidades que presenta la referida empresa.

La metodología utilizada por los tesisistas es Cuantitativa, correlacional y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llegan los investigadores son:

*Inadecuado manejo, control y registro de las cuentas por pagar.

*Incumplimiento de sus obligaciones con sus proveedores y disminución, en ocasiones, de su liquidez financiera.

*Inexistentes normas y procedimientos del control interno contable.

e) Se encontró el estudio realizado por Guerrero Buitrago, Diana (2014), en su tesis llamada: **“DISEÑO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERIA EN LA COMPAÑÍA DUMASA S.A.S.”**, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE DE CALI - COLOMBIA.

El tesista, en su trabajo de investigación, presenta como objetivo proponer a la empresa herramientas de control que le aseguren efectividad en el manejo de sus recursos, específicamente en el área de tesorería, y proporcionar mejoramiento como analizar los procedimientos actuales para el manejo de tesorería.

La metodología utilizada por el tesista es Descriptiva, correlacional y no experimental.

Finalmente, las conclusiones a las que llega el investigador son:

*Necesitan muchos controles internos en el efectivo.

*Desorden, tanto de documentos como de procesos, que permitan brindar una información clara de la rentabilidad del negocio.

*Falta un mejor control en el área de tesorería y en el manejo de sus pagos, la conciliación de cartera de los acreedores y proveedores, optimización sus recursos.

- f) Se encontró el estudio realizado por Villamizar, María (2011), en su tesis llamada: **“OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA ADMINISTRADORA SERVILAR, C.A”**, UNIVERSIDAD SIMÓN BOLIVAR - VENEZUELA.

La tesista, en su trabajo de investigación, presenta como objetivo el mejoramiento de la productividad de la empresa y optimizar el mejoramiento de la calidad del servicio en dicha sección, cumpliendo así con el propósito establecido

La metodología utilizada por la tesista es Descriptiva, permitió técnicas de recolección de datos, tales como la observación directa, el cuestionario y la entrevista. Se pudo levantar información, para conocer con detalle los procesos de la organización y también para detectar las causas de los problemas que desmejoran la calidad en el puesto de cuentas por pagar.

Finalmente, las conclusiones a las que llega la investigadora son:

*Carecen de optimizar los procesos en la Unidad Administrativa y en particular el puesto de trabajo; cuentas por pagar, punto crítico donde fallas organizativas afectan directamente el proceso administrativo de la empresa.

*Falta de recursos tecnológicos y materiales necesarios para lograr una gestión eficaz y eficiente.

2.2. Bases Teóricas de las Variables

2.2.1 Variable Independiente: Control Interno

2.2.1.1 Definición:

Según el autor Llerena, (2012), “control interno es un proceso ejecutado por la dirección y el resto del personal de una entidad, para proporcionar un grado de seguridad razonable”, significa que:

- Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo.
- No es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que permean las actividades de una organización.
- Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.
- Los controles deben sustituirse “dentro” de la infraestructura de la organización y no “sobre ella”.
(pág.241)

Así mismo, Warren, (2016), “control interno es la norma con la que las empresas diseñan, analizan y evalúan para toma de decisiones en la organización”.

Por otra parte, Contraloría General de la República, (2014): “control interno es un proceso integral, diseñado para enfrentar los riesgos junto con el titular, funcionario y servidores de una entidad”.

Los presentes autores aportan que control interno es un proceso que consiste en supervisar las actividades, para garantizar que se realice lo planeado en la entidad.

2.2.1.2 Informe COSO:

En setiembre de 1992, el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), emitió un informe que proporciona una definición de control interno y estableció un estándar, mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus Controles Internos. El informe COSO (Internal Control Integrated Framework), contiene la definición de control interno más ampliamente aceptada.

El informe COSO define el Control Interno como un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las tres categorías: i) Eficacia y eficiencia en las operaciones, ii) Confiabilidad de la Información Financiera, y iii) Cumplimiento con leyes y regulaciones.

Asimismo, de acuerdo al informe COSO, para lograr estos objetivos, plantea una estructura de cinco componentes: i) Ambiente de Control, ii) Evaluación de Riesgos, iii) Actividades de Control, iv) Información y Comunicación, y v) Supervisión y Monitoreo.

2.2.1.3 Objetivos

Según Llerena, (2012), define ampliamente 3 objetivos, como se ha señalado, en el informe COSO.

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la Información Financiera.
- Cumplimiento con leyes y regulaciones.

Según Warren, (2016), define que los objetivos del Control Interno ofrecen seguridad razonable para que:

- Los activos se salvaguarden y utilicen para los propósitos de negocios.
- La información de negocios sea precisa.
- Los empleados y gerentes cumplan las leyes y regulaciones, que de éstas emanen.

Controlaría General de la República, (2014), define entre sus objetivos, el Control Interno busca, por otra parte:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, en las operaciones de la entidad.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado, contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

Según los autores, aportan que los objetivos del Control Interno buscan promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores, por una misión encargada con eficiencia, confiabilidad y cumplimiento.



Figura 1: Objetivos del control interno
Fuente: Adaptación por el autor

Actualidad Empresarial, (2012), define el control interno como instrumento, debe facilitar a los administradores la medición de los resultados obtenidos en el desempeño, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos y la efectiva custodia del patrimonio.

Conforme el artículo 4º de la Ley N° 28716, de Control Interno para las entidades del Estado, incluye y amplía los objetivos establecidos en el informe COSO, señalando que las entidades del Estado implantan, obligatoriamente, sistemas de Control Interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;

- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

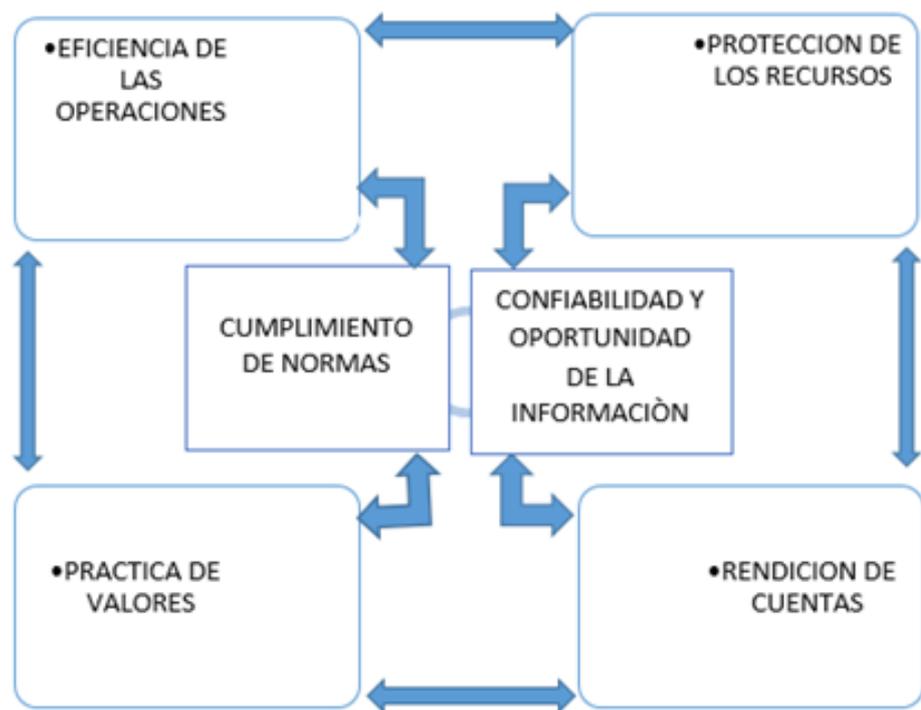


Figura 2: Ley N° 28716, Control Interno

Fuente: Libro “El Control Interno como herramienta de Gestión y evaluación”, Llerena, (2012).

2.2.1.4 Componentes del Control Interno

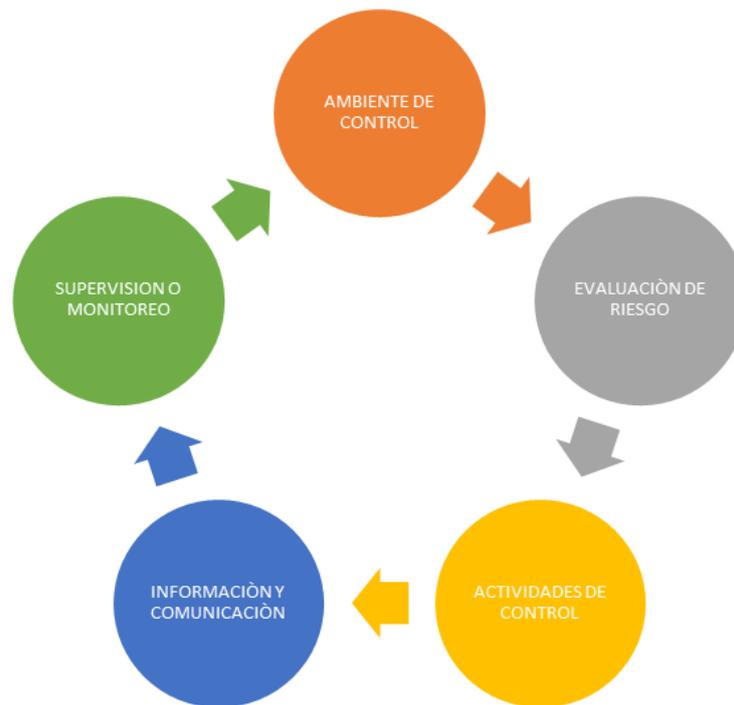


Figura 3: Componentes del control interno

Fuente: Elaboración propia del autor

2.2.1.4.1 Ambiente de Control o Ambiente Interno

Llerena, (2012), El autor nos define, al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, desde la perspectiva del Control Interno y que son, por lo tanto, determinantes del grado en que los principios de éste último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Warren, (2016), define como la actitud general de la gerencia y los empleados sobre la importancia de los controles. Los tres factores que afectan el ambiente de control de una empresa, son: Filosofía y el estilo de trabajo de la gerencia, Estructura organizacional y Políticas de personal de la empresa.

De esta manera, Contraloría General de la República, (2014), se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras, que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad.

Según los autores, aportan que el ambiente de control es la base de cómo el personal trata y percibe los riesgos, asimismo, es el tamaño del paraguas que protege las amenazas de control. Por este motivo, los funcionarios destacan la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera.

Los elementos del entorno de control son:

- La integridad personal y profesional, y los valores éticos de la gerencia y el resto del personal, incluyendo una actitud de apoyo hacia el control interno todo el tiempo a través de la organización.
- Competencia.
- El “tono de los superiores” (es decir, la filosofía de la dirección y el estilo gerencial).
- Estructura organizacional
- Política y prácticas de recursos humanos.

2.2.1.4.1.1 La integridad personal y profesional, y los valores éticos de la gerencia y el resto del personal.

Llerena, (2012), define: cada persona involucrada con la organización -gerentes y empleados- tiene que mantener y demostrar integridad personal y profesional, y valores éticos, y cumplir todo el tiempo con los códigos de conducta aplicables.

Esto podría incluir la declaración de intereses financieros personales, cargos externos o regalos (por ejemplo: ser electos como funcionarios o servidores públicos de mayor rango), y reportar conflictos de intereses.

Además, las entidades públicas tienen que mantener y demostrar integridad, y valores éticos y tienen que hacerlos visibles al público en su misión y valores centrales.

De esta manera, hace referencia a una entidad que desarrolla y utiliza un código formal o códigos de conducta y otras políticas para comunicar normas de conducta, éticas y morales adecuadas, y hacer frente a conflictos de interés, pagos indebidos, uso adecuado de los recursos, actividades políticas, aceptación de regalos o donaciones, según Contraloría General de la República (2014). p. 35.

2.2.1.4.1.2 Competencia:

Llerena, (2012), define: la competencia incluye el nivel de conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, económica, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales, relacionadas con el control interno.

La gerencia y los empleados deben tener un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y practicar sus deberes para efectivamente descargar sus responsabilidades.

La capacitación, por ejemplo, puede aumentar la conciencia de los servidores públicos, sobre temas de control interno y ética, y ayudar a desarrollar las capacidades del servidor público para manejar dilemas éticos.

Por esa razón, una entidad demuestra un compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos. La conducción y tratamiento del personal de la entidad es justa y equitativa, se comunica claramente lo que se espera del personal, así como las sanciones que ocasionan los incumplimientos, según Contraloría General de la República (2014). p.36.

Para concluir, los autores aportan que una empresa exitosa necesita de empleados competentes, capaces de realizar las tareas que se le asignen. Por lo tanto, debe establecer procedimientos para capacitar y supervisar de forma adecuada a su personal.

2.2.1.4.1.3 .Estructura Organizacional:

Llerena, (2012), nos define: la Estructura Organizacional de una entidad provee:

- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Delegación de autoridad y responsabilidad.
- Líneas apropiadas de rendición de cuentas.

La estructura organizacional define las áreas claves de la entidad, respecto de la autoridad y responsabilidad. La delegación de autoridad y responsabilidad. La delegación de autoridad y la responsabilidad se relacionan con la manera en la que la autoridad y la responsabilidad son delegadas a

través de la entidad. Puede no haber asignación de autoridad o una responsabilidad, son delegadas a través de la entidad. Puede no haber asignación de autoridad o una responsabilidad que no sea reportada.

La estructura organizacional de la empresa es el marco para planear y controlar las operaciones. Por ejemplo, una cadena minorista de tiendas puede organizar cada una de sus sucursales como unidades de negocios independientes. Cada gerente cuenta con la autoridad para incrementar los precios y determinar otras actividades de operación. Por lo tanto, en tal tipo de estructura, cada uno de ellos tiene la responsabilidad de establecer un ambiente eficaz de control, según Warren, (2016). p.74

De igual forma, para Contraloría General de la República, (2014), una entidad donde el titular o encargado, apoyándose en el juicio externo o especializado de ser necesario, establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel, dentro de la institución.

En conclusion, los autores aportan que la estructura organizacional de una empresa es gestionar cada una de las actividades, implantando autoridades por medio de la organización y coordinacion, para trabajar juntos de forma óptima y alcanzar las metas fijadas en la planificación.

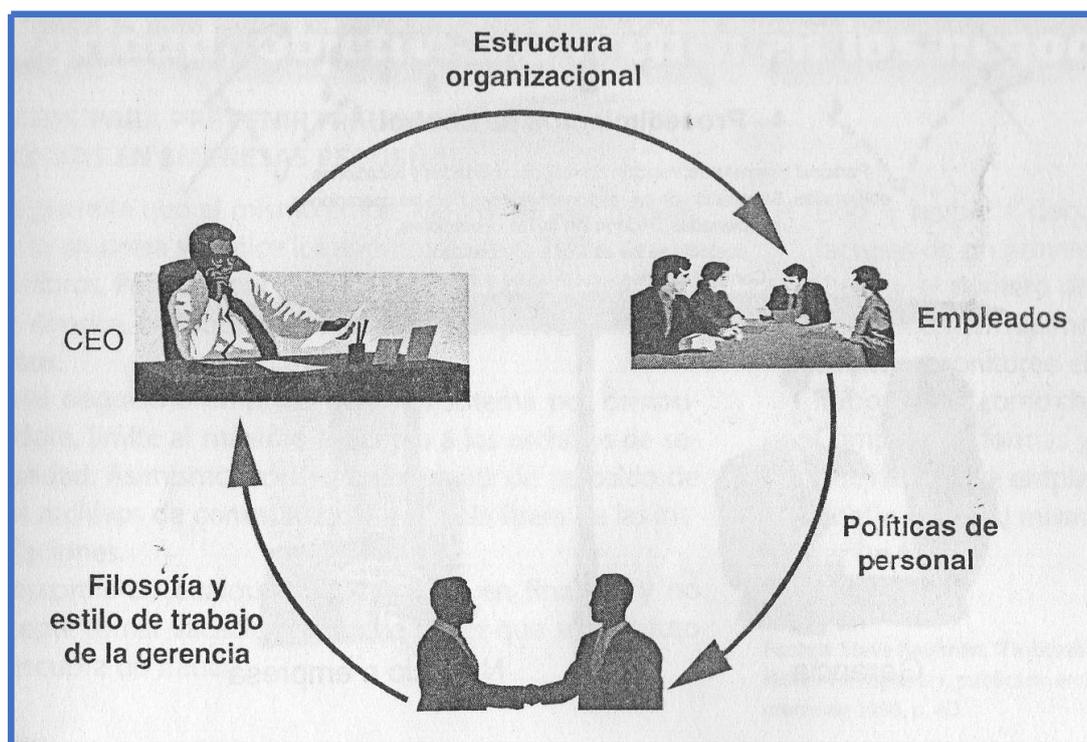


Figura 4: Estructura organizacional
Fuente: Libro "Contabilidad Financiera", Warren, (2016).

2.2.1.4.1.4 Políticas y Prácticas de Recursos Humanos:

Llerena, (2012), define: las políticas y prácticas de los recursos humanos incluyen contratación, orientación, asesoramiento y evaluación, consultoría, promoción, compensación y acciones correctivas.

El personal es un aspecto importante del control interno. Personal competente y confiable es necesario para un control efectivo. Por lo tanto, los métodos a través de los cuales se contrata a la gente, se hacen las evaluaciones, la capacitación y la remuneración, son una parte importante del entorno de control.

La administración de los recursos humanos también tiene un papel esencial en promover un ambiente ético, desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en los procesos de reclutamiento, evaluación, y promoción, los mismos que deben estar basados en méritos.

Según Warren, (2016), las políticas del personal de la empresa implican la contratación, capacitación, evaluación, compensación y promoción de los empleados. Además, las descripciones de puestos, los códigos de ética y las políticas sobre los conflictos de intereses, forman parte de ellas.

Según los autores, Llerena y Warren, aportan que las políticas mejoran el ambiente de control interno, si se contrata y retiene a empleados competentes y honestos. Además, las descripciones de puestos, los códigos de ética y las políticas, forman parte de ellas.

2.2.1.4.2 Evaluación de Riesgos

Llerena, (2012), el autor nos define: control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Warren, (2016), el autor nos define: todos los negocios o empresas enfrentan riesgos, como los cambios en las necesidades de los clientes, amenazas de los competidores, cambios en las regulaciones y variación de los factores

Según los autores, Llerena y Warren, aportan, la gerencia debe identificar tales riesgos, analizar su importancia, evaluar la probabilidad de que ocurran y llevar a cabo las acciones necesarias para minimizarlos. Por tal motivo, todas las entidades enfrentan riesgos y éstos deben ser evaluados.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la entidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se debe examinar: que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes, oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos. Los elementos son:

2.2.1.4.2.1 Identificación del Riesgo: Llerena, (2012) nos define:

- Relacionado con los objetivos de la entidad.
- Comprensión
- Incluye riesgos debido a factores externos e internos, tanto a nivel de la entidad como de sus actividades.

Un acercamiento estratégico, a la identificación de riesgo, depende de la identificación de los riesgos que amenazan los objetivos claves organizacionales. Los riesgos relevantes a estos objetivos deben ser considerados y evaluados, resultando en una pequeña cantidad de riesgos claves.

La identificación de los riesgos claves no es importante sólo para identificar las áreas más importantes a las que se deben dirigir los esfuerzos de valoración, sino también para asignar responsabilidades para el manejo de dichos riesgos.

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo debido a factores internos o externos, a nivel tanto de la entidad como de sus actividades. La evaluación de riesgos debe considerar todos los riesgos que puedan darse (incluyendo el riesgo de fraude y corrupción), por ello es importante que la identificación del riesgo sea muy amplia. La identificación del riesgo debe ser un proceso permanente y muchas veces está integrada al proceso de planificación.

2.2.1.4.2.2 Valoración del Riesgo: Llerena, (2012), nos define que:

- Estimación de la importancia del riesgo
- Valoración de la probabilidad de que el riesgo ocurra.
- Evaluación de la tolerancia al riesgo de la organización.

Para decidir cómo administrar el riesgo, es necesario no sólo identificar que un cierto tipo de riesgo existe en principio, sino valuar su importancia y valorar la probabilidad de que este riesgo se dé. La metodología para analizar riesgos puede variar, en gran parte porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar (ejemplo de riesgos de prestigio), mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico (especialmente riesgos financieros).

Uno de los propósitos claves de la evaluación del riesgo es informar a la gerencia sobre las áreas de riesgo donde se necesita tomar una acción y sus prioridades relativas. Por tal motivo, usualmente, será necesario desarrollar algún marco de categorización para todos los riesgos, por ejemplo: dividirlos entre alto, mediano y bajo. Generalmente, es minimizar las categorías.

✓ **Valoración de la Tolerancia de Riesgos de una Organización**

La tolerancia de riesgo es la cantidad que una entidad está preparada a exponer, antes de juzgar que una acción deba ser tomada. Las decisiones sobre las respuestas al riesgo tienen que ser tomadas en forma conjunta con la identificación.

2.2.1.4.2.3.- Desarrollo de Respuestas

Llerena, (2012), define: que habiendo desarrollado un mapa de riesgo, la organización puede entonces considerar las respuestas apropiadas.

Las respuestas al riesgo pueden ser divididas en cuatro tipos, los cuales deben ser considerados: Transferencia, Tolerancia, Tratamiento o Eliminación. Entre ellos, el tratamiento de riesgo es el más relevante, porque un control interno efectivo es el mejor mecanismo para tratar el riesgo.

En algunos casos, el riesgo tendrá que ser administrado y la entidad necesitará de implantar y mantener un sistema efectivo de control interno, para mantener el riesgo en un nivel aceptable.

El propósito del tratamiento no es necesariamente obviar el riesgo, sino mantenerlo bajo control. Los perfiles de riesgo y controles relacionados, tienen que ser regularmente revisados y reconsiderados, para asegurar que el mapa de riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo sigan siendo apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos, en la medida en la que el riesgo lo permita, según manifiesta Llerena, (2012). p.23.

Según el autor, Llerena, aporta: en estos elementos, el propósito es evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementan las acciones indispensables, para corregir desviaciones.

2.2.1.4.3 Actividades de Control

Llerena, (2012), el autor, nos define que están constituidas por los procedimientos específicos, establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Según Contraloría General de la República, (2014), las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad, para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la misma. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo.

Estupiñán, (2011), nos sugiere: son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización, para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Para concluir, los autores Llerena y Estupiñán, aportan, que estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

Los elementos de las actividades de control gerencial son:

2.2.1.4.3.1 Procedimientos de Autorización y Aprobación

Llerena, (2012), define que la autorización y ejecución de transacciones y eventos, deben ser hechas sólo por personas que estén dentro del rango de autoridad. La autorización es el principal medio para asegurar que sólo transacciones y eventos válidos sean iniciados, según las intenciones de la gerencia.

Los procedimientos de autorización, que tienen que ser documentados y claramente comunicados a los gerentes y empleados, deben incluir condiciones específicas y términos, bajo los cuales se puedan hacer las autorizaciones. Conformidad con los términos de autorización, significa que los empleados actúan en concordancia con las directivas y dentro de las limitaciones establecidas por la gerencia o la legislación.

2.2.1.4.3.2. Controles Sobre el Acceso a los Recursos o Archivos

Llerena, (2012), define qué es el acceso a los recursos o archivos: debe ser limitado a individuos autorizados, que sean responsables por la custodia y/o utilización de los mismos. La responsabilidad, en cuanto a la custodia, se pone en evidencia por la existencia de recibos, inventarios y otros registros, otorgando la custodia y registrando la transferencia.

La restricción de acceso a los recursos, reduce el riesgo de la utilización no autorizada o pérdida. El grado de restricción depende de la vulnerabilidad de los recursos y el riesgo percibido de pérdida o utilización incorrecta y debe ser periódicamente valorado.

2.2.1.4.3.3. Revisión de Operaciones, Procesos y Actividades

Llerena, (2012), define que las operaciones, los procesos y las actividades deben ser periódicamente revisadas, para asegurar que se cumplan con los reglamentos, políticas, procedimientos en vigor y con el resto de los requisitos.

Este tipo de revisión, de las operaciones actuales de una organización, debe ser claramente distinguido del seguimiento del control interno.

2.2.1.4.3.4. Supervisión (valoración, revisión y aprobación, dirección y capacitación)

Llerena, (2012), define que la supervisión competente ayuda a asegurar que los objetivos de control interno sean alcanzados. La asignación, revisión y aprobación del trabajo de un empleado comprende:

- La comunicación clara de las funciones, responsabilidades y responsabilidad asignada a cada miembro del personal.
- La revisión sistemática del trabajo de cada miembro, hasta donde sea necesario.
- La aprobación del trabajo en puntos críticos, para asegurarse de que marcha como se quiere.



Figura 5: Amenazas de procedimientos de control
Fuente: Libro "Contabilidad Financiera", Warren, (2016).

2.2.1.4.4 Información Y Comunicación

Llerena, (2012), el autor, define: “como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidad), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar, para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos”.

Warren, (2016), el autor, nos sugiere: “son elementos esenciales del control interno la información acerca del ambiente de control, la evaluación de riesgos, los procedimientos del control y monitoreo sirven a la gerencia para guiar las operaciones y asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales”.

Estupiñán, (2011), el autor, nos define cómo los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y aplicación.

Contraloría General de la República (2014), nos sugiere: “una entidad que obtiene/genera y emplea información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno”.

Según los autores, aportan controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos. Por lo tanto, es necesario disponer de información y comunicación adecuada y oportuna a los estados financieros, que constituyen una parte importante de esa información.

2.2.1.4.4.1 Información

Llerena, (2012), nos define, que en la información se necesita a todos los niveles de la organización para tener un control interno efectivo y lograr los objetivos de la entidad, información pertinente, confiable y relevante debe ser identificada, capturada y comunicada, en la forma y periodo de tiempo que permita que la gente lleve a cabo su control interno.

Warren, (2016), nos sugiere, la gerencia también emplea información externa para evaluar los eventos y condiciones que afectan la toma de decisiones y los reportes.

Estupiñán, (2011), nos sugiere, la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Las transacciones y hechos, deben ser archivados oportunamente cuando hayan ocurrido, si la información es relevante y valiosa para la gerencia al momento de controlar las operaciones y tomar decisiones. Esto aplica al proceso completo o al ciclo de vida de una transacción o evento, incluyendo la iniciación y autorización, todas las etapas, mientras dure el proceso, y su clasificación final en los archivos, según Llerena, (2012). p.41

Según los autores, nos sugieren que la información debe ser confiable y verificada para la toma de decisiones, por lo tanto debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades.

2.2.1.4.4.2 Comunicación

Llerena, (2012), nos define, la información es la base de la comunicación, la misma que debe cumplir con las expectativas de grupos e individuos, permitiéndoles llevar a cabo sus responsabilidades de grupos e individuos, permitiéndoles llevar a cabo sus responsabilidades de forma efectiva.

Estupiñán, (2011), nos define, en la comunicación de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno.

Según los autores, Llerena y Estupiñán, nos aportan, la comunicación es el medio o canal a través del cual se obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, gerentes. Así mismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades de vigilancia y control sobre las operaciones de la entidad, e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

La comunicación efectiva debe darse en todas las direcciones, fluir hacia abajo, a través y hacia arriba de la organización, tocando todos los componentes de la estructura entera.

Uno de los canales de comunicación más críticos, es aquel entre la gerencia y el personal. La gerencia debe estar bien actualizada en cuanto a la actualización, desarrollo, riesgos y funcionamiento del control interno y otros temas y eventos

relevantes. Del mismo modo, la gerencia debe comunicar a su personal la información.

La comunicación debe elevar la conciencia sobre la importancia y la relevancia de un control interno efectivo, comunicar la tolerancia al riesgo de la entidad, hacer que el personal esté consciente de su rol y responsabilidades, al efectuar y apoyar los componentes del control interno.

Además de las comunicaciones internas, la gerencia debe asegurar que existan medios adecuados de comunicarse y obtener información de partes externas, dado que las comunicaciones externas pueden servir como entradas que tengan un alto impacto de significado en la medida en la que la organización logre sus objetivos, según manifiesta Llerena, (2012). p.42

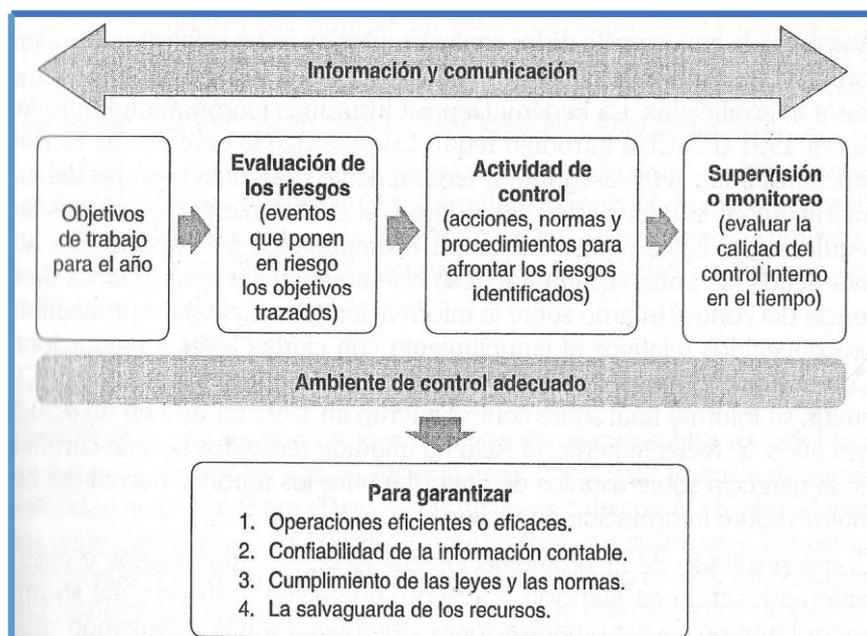


Figura 6: Información y Comunicación

Fuente: Libro “El Control Interno como Herramienta de Gestión”, Llerena (2012)

2.2.1.4.5 Supervisión o Monitoreo

Llerena, (2012), nos define, que su objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales. Las primeras, son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobresalientes.

Warren, (2016), nos sugiere, es el sistema de control interno que sirve para ubicar debilidades y mejorar los controles. A menudo, este sistema incluye la observación del comportamiento de los empleados y la búsqueda de indicios de problemas de control en los archivos de contabilidad.

Estupiñán, (2011), nos define, el monitoreo ocurre en el curso normal de las operaciones, e incluye actividades de supervisión y dirección o administración permanente y otras actividades que son tomadas para llevar a cabo las obligaciones de cada empleado y obtener el mejor sistema de control interno.

De esta manera, Contraloría General de la República, (2014), nos define, el conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad, con fines de mejora y evaluación en la organización.

Según los autores, nos aportan, para valorar la eficacia y calidad en las actividades de supervisión del Control Interno, comprenden los principios de selección y desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas y la evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno.

Corresponde a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica, para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde las mismas están en desarrollo, necesitan ser reforzadas o se impone directamente su reemplazo, debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Llerena, (2012). p. 42.

Señales de advertencia relacionadas con las personas

- Un cambio abrupto en el estilo de vida (sin ganar la lotería).
- Relaciones sociales estrechas con los proveedores.
- Rehusarse a tomar vacaciones.
- Solicitud de préstamos frecuentes a otros empleados.
- Uso excesivo de alcohol o drogas.

Señales de advertencia del sistema contable

- Documentos faltantes o lagunas en los números de las transacciones (puede significar que los documentos se utilizan para transacciones fraudulentas).
- Un incremento inusual de reembolsos a los clientes (los reembolsos pueden ser falsos).
- Diferencias entre los recibos de efectivo diarios y los depósitos bancarios (puede significar que alguien se embolsa los recibos de efectivo en lugar de depositarlos).
- Incremento repentino de los pagos retrasados (un empleado puede embolsarse los pagos).
- Retraso acumulado en el registro de transacciones (es posible que se intente retrasar la detección de un fraude).

Figura 7: Monitoreo
Fuente: Libro “Contabilidad Financiera”, Warren, (2016).

Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- Su alcance y frecuencia, determinadas por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles y los resultados de la supervisión continuada.
 - Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (auto evaluación), la auditoría interna (incluidas en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección), y los auditores externos.
 - Constituyen en sí, todo un proceso, dentro del cual aunque los enfoques y técnicas varíen, prima una disciplina apropiada y principios insoslayables.
 - La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.
 - El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.
-
- ✓ Existen controles informales que, aunque estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces. Si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor, cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema.

- Debe confeccionarse un plan de acción, que contemple:
 - ✓ El alcance de la evaluación
 - ✓ Las actividades de supervisión continuadas existentes
 - ✓ La tarea de los auditores internos y externos
 - ✓ Áreas o asuntos de mayor riesgo
 - ✓ Programa de evaluaciones
 - ✓ Evaluaciones, metodología y herramientas de control.
 - ✓ Presentación de conclusiones y documentación de soporte



Figura 8: Componentes del Control Interno
Fuente: Libro "Contabilidad Financiera", Warren, (2016).

2.2.1.5 Base Legal

Normativamente, en el Perú, mediante el Congreso de la Republica, (2006), nos define la Ley N° 28716 de Control Interno de las entidades del Estado, en su artículo 3º, sobre la base de estos conceptos, establece los componentes de todo sistema de Control Interno, siendo estos los siguientes:

- **El ambiente de control:** Entendido como entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;
- **La evaluación de riesgos:** En cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;
- **Las actividades de control gerencial:** Son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos componentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- **Las actividades de prevención y monitoreo:** Referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar, respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos de control interno;
- **Los sistemas de información y comunicación:** A través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informativas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia.

- **El seguimiento de resultados:** Consistente en la revisión y verificación actualizadas, sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes, por los órganos del sistema nacional de control;
- **Compromisos de mejoramiento:** Por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen, para la mejora u optimización de sus labores.
- Los componentes del control interno son la estructura del sistema y las funciones que desarrollan cada uno de ellos están definidas, lo cual permite proporcionar un grado de seguridad razonable, en objetivos de control interno.

LEY Nº 28716

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República
ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO

TÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Capítulo I Objeto y Ámbito de aplicación

Artículo 1º.- Objeto de la Ley

La presente Ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende éste como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7º de la Ley Nº 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Artículo 2º.- Ámbito de aplicación

Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General de la República son de cumplimiento obligatorio por todas las entidades a que se refiere el artículo 3º de la Ley Nº 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Son aplicadas por los órganos y personal de la administración institucional, así como por el órgano de control institucional, conforme a su correspondiente ámbito de competencia.

TÍTULO II SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Capítulo I Definición y Componentes

Artículo 3º.- Sistema de control interno

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4º de la presente Ley.

Constituyen sus componentes:

- a) El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;
- b) La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;
- c) Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno;
- e) Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional;
- f) El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control;
- g) Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes

Figura 9: Ley Nº28716

Fuente: Contraloría General de la Republica

2.2.2 Variable Independiente: Gestión del Efectivo

2.2.2.1 Definición:

Según Córdoba, (2012), nos define, identificar por efectivo a todos aquellos activos que, generalmente, son aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no está sometida a ningún tipo de restricción e incluye el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, que se conserven a la mano, en la caja o en el banco.

Se aceptan entonces como efectivo lo siguiente:

- Dinero en caja, como monedas y billetes, cheques, documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas (giros bancarios, telegráficos o postales, facturas de tarjetas de crédito por depositar, etc.).
- Efectivo en bancos, como cuentas bancarias y cheques.

Las operaciones de un negocio deben traducirse en la producción de bienes y servicios, que con la venta, se convierten en cuentas por cobrar, las cuales a través de la gestión de cobranza se convierten en efectivo.

Según Warren, (2016), nos sugiere, la gestión de efectivo, que incluye el concepto de caja y valores negociables, es de gran importancia en cualquier organización, ya que por medio de éste se obtienen los bienes y servicios que se requieren para operar. Lo que indica, que el efectivo es el activo más líquido de un negocio.

Según los autores Córdoba y Warren, aportan, las empresas necesitan invertir en efectivo y requieren mantener fondos en efectivo (que incluyen billetes y monedas, depósitos a la vista y cheques no depositados). Como toda inversión, debe devolver los

más altos rendimientos, sin embargo, en este caso, los saldos de efectivo, generalmente, no producen beneficios para la empresa.

2.2.2.2 Función de la Gestión del Efectivo

Córdoba, (2012), nos define, la función de la gestión del efectivo inicia cuando un cliente expide un cheque, u otro documento de cobro inmediato, para pagar una cuenta por cobrar, y termina cuando un acreedor, un empleado, obtiene los fondos cobrados por la organización para el pago de una cuenta por pagar o cualquier otra obligación a su cargo.

A la esfera de la gestión de las cuentas por cobrar, corresponden todos los esfuerzos que hace la empresa, para lograr que sus deudores paguen sus cuentas en tiempo determinado. La función de la gestión por general, en las organizaciones, está a cargo de la tesorería.

La función de la gestión del efectivo, se apoya en el presupuesto de efectivo, que es una proyección mensual de los ingresos y las deudas de la empresa, teniendo en cuenta la incertidumbre, para lo cual se preparan bajo supuestos alternos, sirviendo de base a la planeación y control.

2.2.2.3 Cuentas por Pagar

Córdoba, (2012), nos define, son transacciones que involucran diversas compras a crédito, sobre ellas las compras de artículos por pagar y artículos de oficina, como papelería y útiles.

Warren, (2016), nos define, para casi todas las empresas las cuentas por pagar son el mayor pasivo circulante, se refiere a la deuda que se pagará con el activo circulante y que se cubrirá en menos de un año.

Salavarría Ortega, Racuay Pacherras & Romero Ronald, (2010) nos sostienen, en esta cuenta se registra las obligaciones que adquiere la empresa por la adquisición de bienes o servicios recibidos, es decir, representa la acreencia que se tiene con aquellos terceros que proveen bienes y servicios necesarios al giro del negocio.

Según los autores, nos aportan, las Cuentas por pagar surgen por operaciones de compra, como: bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso.

Por lo tanto, si son pagaderas a menor de doce meses, se registran como Cuentas por pagar a corto plazo, y si su vencimiento es a más de doce meses, en Cuentas por pagar a Largo plazo.

a) Financiamiento de las cuentas por pagar

Es la principal fuente de financiamiento a corto plazo con que cuentan las empresas y corresponden a los créditos que le otorgan los proveedores a la empresa y que se originan, generalmente, por la compra de materia prima. En esta operación comercial, el cliente acepta la mercancía y conviene en pagar al proveedor la suma requerida por las condiciones de venta del proveedor, que establecen en la factura del proveedor, usualmente sin la firma de un documento de cobro, según manifiesta el autor, Córdoba, (2012). p.233

b) Ciclo de adquisición y pagos

Un aspecto de trascendental importancia, en este ciclo, es la debida coordinación de transformación que se mantiene con el ciclo de adquisición, con el objeto de que las adquisiciones que se hagan para la producción, sean las

más adecuadas en volumen, calidad, especificaciones, condiciones, etc., además, para que se mantengan los niveles de inventarios necesarios, según manifiesta el autor Estupiñán, (2011). p. 116

C) Objetivos

Estupiñán, (2011), nos define los siguientes objetivos del control interno del ciclo de adquisición y pago.

Autorización. Deben considerarse, conforme a criterios de la dirección de la empresa, los proveedores; tipos, cantidades, especificaciones y condiciones de las mercancías y servicios; los ajustes o los desembolsos de efectivo, cuentas de proveedores y distribuciones de cuentas; tipos de retribución y deducciones de nómina; ajustes a desembolsos de nómina, cuentas de empleados. También, conforme a criterios de la dirección, deben mantenerse procedimientos de proceso para compras y nómina, lo mismo que para contratación de empleados.

c) Procesamiento de transacciones.

Solamente deben aprobarse las solicitudes a proveedores por mercancías o servicios y requerimientos para la utilización de mano de obra, que se ajusten a criterios de la dirección. Deben aceptarse únicamente mercancías y servicios que se hayan solicitado.

Las mercancías, servicios y mano de obra aceptados, deben informarse con exactitud y en forma oportuna. Las deudas a favor de proveedores y empleados, deben distribuirse contablemente, calcularse con exactitud y registrarse como pasivos, oportunamente.

Los desembolsos de efectivo por mercancías, servicios y nómina, deben autorizarse apropiadamente y estar fundamentados en pasivos reconocidos, oportunamente.

Las sumas adecuadas a proveedores y empleados, las erogaciones de efectivo y los ajustes por compras y nómina, deben ser clasificados, resumidos e informados con exactitud y prontamente.

Deben aplicarse con exactitud, a las cuentas apropiadas, los pasivos incurridos, los desembolsos de efectivo, las erogaciones por mano de obra y demás, de la nómina, e igualmente los ajustes que sean del caso.

d) **Clasificación.**

Por las sumas adeudadas a proveedores y a empleados, y desembolsos de nómina, deben prepararse los asientos correspondientes.

Los asientos contables deben resumir y clasificar las actividades económicas de compras y nómina, de acuerdo con los planes ideados por la dirección.

Los impuestos provenientes de las actividades de compras y nómina, deben informarse con exactitud y oportunamente.

✓ **Verificación y evaluación.** Deben verificarse y evaluarse, periódicamente, los saldos de cuentas a pagar y los registrados en cuentas relativas a las nóminas y sus transacciones relacionadas.

✓ **Protección física.** El acceso o paso a los registros contables de compras y nómina, recepción de desembolso, a las formas documentales, instalaciones y procedimientos de proceso, deben permitirse solamente conforme a las políticas o criterios establecidos por la dirección.

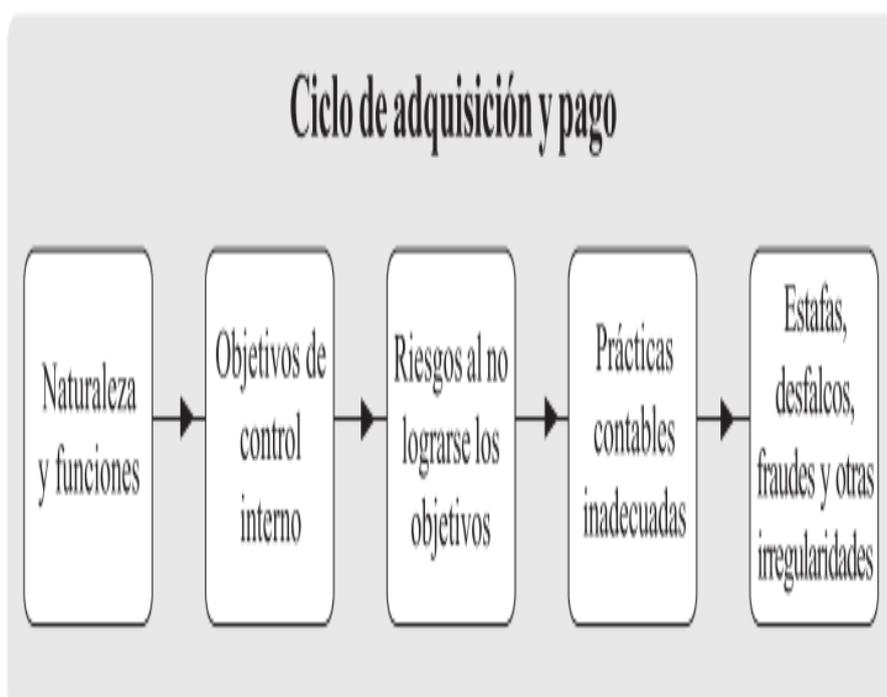


Figura 10: Ciclo de adquisición de pagos.
Fuente: Libro “Control interno y Fraudes”, Estupiñán (2011)

2.2.2.3.1 Proveedores

a) Definición

Córdoba, (2012), nos define, las cuentas por pagar a proveedores representan la cantidad de dinero que se debe por mercaderías compradas para revenderlas.

Rodrigo E. & Orlando E., (2010), nos definen, son aquellos que otorgan créditos por compras para la producción o uso administrativo de la empresa.

Según los autores, nos aportan, en una organización los proveedores son los que abastecen con bienes o servicios a una empresa o persona natural.

b) Financiamiento de proveedores

Esta fuente de financiamiento es la más común y la que frecuentemente se utiliza. Se genera mediante la adquisición o compra de bienes o servicios que la empresa utiliza en su operación a corto plazo. La magnitud de este financiamiento crece o disminuye la oferta, debido a excesos de mercados competitivos y de producción. En épocas de inflación alta, una de las medidas más efectivas para neutralizar el efecto de la inflación en la empresa es incrementar el financiamiento de los proveedores, según manifiesta Córdoba, (2012). p.315

PROVEEDORES	RUBRO
Avinka	Pollo
San Fernando	Pollo, carne, pechugas
Emprocar	Chuletas, bifes
Alicorp	Aceites, ketchup, mayonesa, mostaza
Corporación Lindley	Gaseosas, aguas
Agroindustrias	Verduras
Codimex	Carbón
Carnes J. Mendoza	Bifes, lomos.

Tabla Nº 01: Principales Proveedores de la empresa “Caravana”

Fuente: Elaboración Propia del autor

2.2.2.3.2 Compras

a) Definición

Córdoba, (2012), nos define, el departamento de compras juega un rol fundamental, cuya función requerirá un buen desempeño administrativo a fin de cubrir las necesidades de compra.

Zeballos, (2011), nos define, es obtener los bienes y servicios de la calidad adecuada con el precio justo, en el tiempo indicado y en el lugar preciso.

Según los autores, nos aportan, toda empresa genera una rentabilidad en la medida que se realice una buena compra.

b) Función

Estupiñán, (2011), nos define, la función de compra usualmente abarcan operaciones de adquisición de bienes, mercancías y servicios, clasificación, resumen e información de las compras y de los pagos.

Esta función comprende: selección del proveedor, solicitud de las compras, efectuar las compras, recepción, control de calidad, cuentas a pagar y desembolsos de efectivo.

c) Documentos normas

Estupiñán, (2011), nos define, los documentos que comprende son: solicitudes de compra, órdenes de compra, documentos de recepción, facturas de proveedores, notas de débito y crédito, comprobantes, solicitudes de cheques, autorizaciones para desembolsos de proyectos.

d) Concepto de Registro de Compras

En este auxiliar se registra todas las operaciones mercantiles, relacionadas con las compras y gastos que realiza la empresa, por lo tanto diremos que:

Las operaciones mercantiles se asientan en forma ordenada y cronológica, es decir, tal como se suceden en el tiempo y en el espacio. Cada operación debe ser anotada tomando en cuenta los impuestos correspondientes a que estén sujetas, tales como el I.G.V. o el I.S.C. Zeballos, (2011).

La anotación del IGV, en el registro de compras, representa el Crédito Fiscal, el cual está constituido por el Impuesto General a las Ventas, consignado reparadamente en el Comprobante de Pago. A fin de tener derecho a Crédito Fiscal y a aplicarlo como tal, la adquisición de bienes y servicios gravados con el IGV, deben estar destinadas directa e indirectamente a la realización de operaciones que están también gravadas con el IGV. Zeballos, (2011)

Ejemplo :

Un pollo a la brasa fresco, es una materia prima principal por lo tanto se registra a una clase 6, cuenta 60210100

Las gaseosas coca cola, inka cola y aguas, serán registradas a una clase 6, 60110100.

La mayonesa, ketchup y mostaza, es una materia auxiliar, por lo cual será registrada a una clase 6, cuenta 60310100.

PRODUCTO	CUENTA
Pollo	60210100
Papas	60210100
Cremas	60310100
Verduras	60210100
Gaseosas, aguas	60110100
Lomos, bifes	60210100

Tabla Nº 02: Principales Productos de la empresa "Caravana"
Fuente: Elaboración Propia del autor

e) Importancia

Es de suma importancia, para la empresa y para el Estado, porque

- ✓ Se podrá determinar el monto de los impuestos (IGV o ISC) a favor del comerciante.
- ✓ Así como también nos proporciona un amplio informe sobre las compras que realiza la empresa, que deviene posteriormente en un análisis cualitativo de los mismos.
- ✓ Nos permite determinar el Crédito fiscal a que tiene derecho toda empresa ¿y qué es el Crédito Fiscal? Está constituido por el Impuesto General a las Ventas, consignados separadamente en el Comprobante de Pago cuando la empresa realiza una compra y cuyo monto será anotado en el Registro de Compras. Actualmente, existen dos sistemas de registro, como son: manual y computarizado, su opción por uno o por el otro es facultativo. Zeballos, (2011).

2.2.2.4 Flujo de Caja

a) Definición

Córdoba, (2012), nos define, el Flujo de Caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio, teniendo en cuenta que:

- Es un importante reporte y/o herramienta de gestión empresarial (decisión y acción).
- Tiene un acumulado real y una proyección.
- Mide capacidad de pago de una empresa.

- Alerta necesidades de financiamiento.
- Establece estándares para control posterior.
- Registra los ingresos y egresos de efectivo, reflejando movimientos de operaciones, inversiones y financiamiento.

Los puntos resaltantes que permiten describir el análisis del Flujo de Caja son:

Colchón Financiero: Fondo de líquido o de reserva, que sirve para cubrir eventuales responsabilidades.

Razones de Tesorería: Mide sólo el disponible versus todas las obligaciones corrientes.

Según el autor, Córdoba, nos aporta, es una herramienta del planeamiento financiero, ya sea de corto o largo plazo, para operaciones de la organización.

b) Necesidad del Flujo de Caja

Según Córdoba, (2012), nos define, el Flujo de Caja es muy utilizado por los inversionistas, teniéndolo como uno de los indicadores que ayuda a tomar decisiones a las gerencias de empresas, para invertir capital en áreas que ofrece atractivos.

Para preparar el Flujo de Caja se requiere:

- Definir monedas: euro, dólares (prever la posible inflación y devaluación).
- Pronosticar ventas y cobranzas a conciencia, consecuencia de estrategia de mercado.
- Establecer los recursos y pagos necesarios para lograr pronósticos, que tengan como consecuencia el cumplimiento de las estrategias de producción.
- Establecer el endeudamiento para concertar, para las

necesidades operativas y de inversión, adecuando el Flujo de Pagos a los ciclos del negocio.

- Simular los escenarios posibles: optimista, realista y pesimista.
- Guardar coherencia del Flujo de Caja, proyectado con los otros estados contables proyectados (incluyendo el presupuesto de venta, producción, compras, inversión, etc.).

Según el autor, Córdoba, aporta, que los responsables de cada área deben de preparar la información que se registrará en el Flujo de Caja. La responsabilidad del área financiera que prepara el Flujo de Caja, es la de cuestionar la información a ingresarse.

c) ¿Por qué y para qué, utilizar Flujo de Caja?

Según Córdoba, (2012), nos define, El Flujo de Caja se puede utilizar, por y para: Anualmente, mensualmente, semanalmente y diariamente, tenemos que conocer cuál es nuestra necesidad.

- Saber si la empresa es viable operativamente.
- Definir cuándo, cuánto, tipo de financiamiento es necesario.
- Enfocar el problema en cuentas por cobrar, cuentas por pagar, financiamiento y costo, tributos, inversiones, otros.
- Herramienta de compromiso, de comunicación, de control, de premiación, como también de sanción.
- Es un reporte de gestión que nos permite, exactamente, tomar decisiones para mejorar ingresos, reducir egresos, nos llama a ser creativos y buscar alternativas de solución.
- Realizar un constante control y seguimiento al cumplimiento de las cobranzas proyectadas, a través de los comités de créditos y cobranzas.
- Realizar una gestión de facilidades crediticias, en plazos y

tasas, ante entidades financieras, (descuento de cheques diferidos o de pagarés, adelantos en cuenta, apertura de cartas de crédito para financiamiento de importaciones, cartas fianzas, exportaciones etc.).

-Evaluar las necesidades financieras de su empresa, previendo, o anticipando en su momento, la decisión de solicitar un financiamiento externo.

-Controlar lo previsto frente a lo real.

d) Ciclo de Caja

Es el periodo que transcurre desde el momento que la empresa compra la materia prima, hasta que se efectúa el cobro por la venta del producto terminado o servicios prestado.

En el ciclo de caja están inmersos los siguientes indicadores:

Ciclo de Caja = $\frac{\text{Desembolsos totales anuales en días}}{\text{Rotación de caja}}$

Saldo promedio en caja

Rotación de caja = $\frac{360 \text{ días}}{\text{Ciclo de caja}}$

Ciclo de caja

Saldo óptimo de caja = $\frac{\text{Desembolsos totales anuales}}{\text{Rotación de caja}}$

Rotación de caja

2.2.2.4.1 Ingresos y Egresos

a) ¿Qué es un Ingreso?

Córdoba, (2012), nos define: son entradas de efectivo, los recursos provenientes de transacciones como ventas al contado, cobranza y aportaciones de los socios.

Rodrigo E. & Orlando E., (2010), nos define: ingreso es un elemento para medir gestión. Los ingresos son incrementos en los beneficios económicos futuros relacionados con un

incremento en un activo o un decremento en un pasivo durante el período contable, los cuales se puedan medir razonablemente.

b) ¿Qué es un egreso?

Córdoba, (2012), nos define: son salidas de efectivo, los desembolsos que se realizan por transacciones como compras al contado, pago cuentas por pagar y pago de gastos, entre otros.

Según los autores, Córdoba y Rodrigo E. & Orlando E, nos aportan, en una empresa se realizan operaciones de entradas y salidas de efectivo, que ocurrieron en un periodo determinado, por tanto se presenta un informe de dichas operaciones realizadas para la toma de decisiones en la organización.

c) Administración de ingresos y egresos

El periodo promedio de cobro (el segundo componente del ciclo de conversión del efectivo) consta de dos partes:

1. El tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago por correo y
2. El tiempo de recepción, procesamiento y cobro. El tercer componente del ciclo de conversión del efectivo,

El periodo promedio de pago, también consta de dos partes:

1. El tiempo que transcurre desde la compra de bienes a cuenta hasta que la empresa envía su pago por correo y
2. El tiempo de recepción, procesamiento y cobro que requieren los proveedores de la compañía. El tiempo de recepción, procesamiento y cobro de la empresa, tanto de sus clientes como de sus proveedores, es el punto central de la administración de ingresos y egresos, según manifiesta el autor Lawrence & Chad, (2012). p.567.

d) Cuentas Bancarias

Warren, (2016), nos define: una razón fundamental por la que las empresas usan cuentas bancarias es el Control Interno. Algunas ventajas de control son:

- ✓ Las cuentas bancarias reducen el importe del efectivo disponible.
- ✓ Las cuentas bancarias proporcionan un registro independiente de transacciones de efectivo. La conciliación del saldo de la cuenta de efectivo en los registros de la empresa con el saldo de efectivo, según el banco, es un control importante.
- ✓ Usar cuentas bancarias facilita la transferencia de fondos, mediante sistemas TEF.

e) Estado de Cuenta Bancaria

Por lo general, los bancos conservan un registro de todas las transacciones que realizan, mediante el uso de las cuentas de cheques. Un resumen de todas las transacciones, llamado estado de cuenta bancario, se envía cada mes a la empresa, o se pone a su disposición en internet. En éste, muestra el saldo inicial, los depósitos, retiros y saldo final.

El saldo de la cuenta de cheques de una empresa, en los registros del banco, es un pasivo. Por lo tanto, la cuenta de la empresa tiene un saldo acreedor en los registros del banco. Debido a que el estado de cuenta bancario se prepara desde el punto de vista del banco, un asiento de nota de crédito en este estado de cuenta indica un incremento (abono) en la cuenta de la empresa. Así mismo, un asiento de nota de cargo en este estado indica una disminución (cargo) en la cuenta de la empresa, según manifiesta el autor Warren, (2016). p.380

f) Conciliación Bancaria

Warren, (2016), nos define: la conciliación bancaria es un análisis de las partidas e importes que generan el saldo de efectivo, reportado en el estado de cuenta bancario, y que difiere del saldo de la cuenta de efectivo asentado en el libro mayor. El saldo de efectivo ajustado determinado en una conciliación bancaria.

SALDO INICIAL DE CAJA			500	(3.800)	4.000	(2.360)
INGRESOS						
- VENTAS AL CONTADO			24.000	24.000	33.600	33.600
- COBRANZAS			8.000	36.000	36.000	50.400
- PRÉSTAMOS			10.000			
TOTAL INGRESOS			42.000	60.000	69.600	84.000
-	-	-	-	-	-	-
EGRESOS						
COSTOS DE PRODUCCIÓN (*)			29.300	32.000	39.320	40.400
GASTOS ADMINIST. Y VENTAS			17.000	17.000	20.000	20.000
GASTOS FINANCIEROS				700	525	350
AMORTIZACIÓN DEUDA				2.500	2.500	2.500
IMPUESTO A LA RENTA					1.615	1.650
OTROS EGRESOS					12.000	
TOTAL EGRESOS			46.300	52.200	75.960	64.900
-	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA			(3.800)	4.000	(2.360)	16.740

Tabla N°03: Flujo de Caja Proyectado de la empresa "Caravana"

Fuente: Elaboración Propia del autor

2.2.2.5 Flujo de Efectivo

a) Definición de Efectivo:

Córdoba, (2012), nos define: el efectivo está conformado por las monedas, billetes (papel moneda), cheques y órdenes de pago. El dinero depositado en un banco u otra institución financiera, disponible para retiro, también se considera efectivo.

Warren, (2016), nos sugiere: el efectivo es el activo con la mayor probabilidad de robo o uso inadecuado, por esta razón las empresas deben controlar cuidadosamente el efectivo y las transacciones en efectivo.

Según el autor, nos aporta, efectivo es el dinero y activo de la gran parte de empresas, por la cual debemos de tener mucho cuidado en su utilización.

b) Efectivo y Equivalente de Efectivo:

Álvarez ,(2013), nos define: son los recursos financieros de libre disponibilidad, controlados por la entidad disponible para su uso en forma de efectivo, los mismos que se encuentran en caja o depositado, por lo general, en cuentas corrientes y/o ahorros en una entidad bancaria o financiera y se utilizan como medios de pago.

En cambio, los equivalentes de efectivo son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que se mantienen para cumplir con los compromisos de pago a corto plazo, más que para propósitos de inversión u otros. Por tanto, una inversión cumplirá las condiciones de equivalente al efectivo, sólo cuando tenga vencimiento próximo, por ejemplo de tres meses o menos, desde la fecha de adquisición. Los sobregiros bancarios se consideran normalmente actividades de

financiamiento similares a los préstamos. Sin embargo, si forman parte integral de la gestión de efectivo de una entidad, los sobregiros bancarios son componentes del efectivo y equivalente al efectivo, también se consideran las tarjetas de crédito y débito, giros, cartas orden, etc., que se encuentran a disposición de la entidad, siempre y cuando se encuentren en condición de disponibles. Álvarez, (2013). p.723.

c) Estado de Flujo de Efectivo

Álvarez, (2013), nos define: que es el estado financiero que muestra la capacidad de la entidad para generar efectivo o equivalente de efectivo, a través de las actividades de operación, inversión y financiamiento, revelando la información de los movimientos de efectivo y sus equivalentes.

Córdoba, (2012), nos define: el estado flujo de efectivo muestra las salidas y entradas en efectivo que se darán en una empresa, durante un periodo determinado para detectar el monto y duración de los faltantes o sobrantes de efectivo. Muestra los cambios en la situación financiera de la empresa.

Rodrigo y Orlando E., (2010), nos define: flujo de efectivo indica la capacidad real, generadora de efectivo, durante un periodo que ya pasó y su capacidad de pago realizada. Para una financiera, es importante que conozcan sus clientes los flujos de efectivo hacia el futuro, para de esta manera saber con qué capacidad cuenta una empresa a la hora de cumplir con sus obligaciones.

Según los autores, nos aportan: mediante el flujo de efectivo se puede mostrar el manejo financiero del dinero en un periodo pasado y conocer las causas por las cuales se cumplió o no, con las metas propuesta.

d) Alcance: NIC 7

Según Norma Internacional de Contabilidad NIC 7, (1997), nos define la información acerca de los flujos de efectivo: es útil, porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como sus necesidades de liquidez

Esta norma establece la información a incluir en el estado flujo de efectivo y cómo presentarla.

Una entidad prepara el estado de flujos, de acuerdo con los requerimientos de esta norma, y lo presentara como parte integrante de sus estados financieros, para cada periodo en que sea obligatoria la presentación de estos.

El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad, durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios, según origen o procedencia que pueden provenir de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación. Álvarez, (2013). p.730

e) Presentación

Álvarez, (2013), nos define: una entidad presentará un estado de flujos de efectivo que muestre los flujos de efectivo habidos durante el periodo sobre el que se informe, clasificarlos por actividades de operación, actividades de inversion y actividades de financiamiento.

Flores, (2014), nos define: el estado de flujo de efectivo, muestra el efecto de los cambios de efectivo y equivalentes de efectivos en un periodo determinado, generado y utilizado en las actividades de operación, inversion y financiamiento.

Warren, (2016), nos define: el estado de flujos de efectivo consta de tres secciones, las cuales son :actividad: actividades de operación, inversión y financiamiento.

➤ **Actividades de operación**

Warren, (2016), nos define: un resumen de los recibos y pagos en efectivo derivados de las operaciones.

Álvarez, (2013), nos define: son aquellas transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos y salidas de actividades ordinarias o actividades normales, asociadas a su finalidad operativa: comercio, industria, de servicios, etc.

Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de operación se derivan, fundamentalmente, de las principales actividades productoras de ingresos y distribución de bienes o servicios de la empresa.

Los flujos de efectivo de esta actividad son, generalmente, consecuencia de las transacciones y otros eventos en efectivo, que entran en la determinación de la utilidad (pérdida) neta del ejercicio.

Ejemplos de flujos de efectivo, por actividades de operación, son los siguientes:

- (a) cobros procedentes de las ventas de bienes y la prestación de servicios;
- (b) cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias;
- (c) pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios;
- (d) pagos a/y por cuenta de los empleados;
- (e) cobros y pagos de las entidades de seguros por primas y

prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas suscritas;

(f) pagos o devoluciones de impuestos sobre las ganancias, a menos que éstos puedan clasificarse,

Específicamente, dentro de las actividades de inversión o financiación; y

(g) cobros y pagos derivados de contratos que se tienen para intermediación o para negociar con ellos.

➤ **Actividades de Inversión**

Warren, (2016), nos define: detalla las transacciones en efectivo para la compra y venta de activos, relativamente permanentes.

Álvarez, (2013), nos define: son operaciones realizadas en efectivo, asociadas a la compra y disposición de activos u otras inversiones a largo plazo, así como la enajenación de estos y otro tipo de inversiones no incluidas en las actividades, equivalentes al efectivo por actividades de inversión.

Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de inversión incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición o venta de instrumentos de deuda o accionarios y la disposición que pueda darse a instrumentos de inversión, inmuebles, maquinaria y equipo y otros activos productivos, que son utilizados por la empresa en la producción de bienes y servicios.

Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de inversión son los siguientes:

- (a) pagos por la adquisición de propiedades, planta y equipo, activos intangibles y otros activos a largo plazo. Estos pagos incluyen aquellos relacionados con los costos, desarrollos capitalizados y las propiedades, planta y equipo construidos por la entidad para sí misma;
- (b) cobros por ventas de propiedades, planta y equipo, activos intangibles y otros activos a largo plazo;
- (c) pagos por la adquisición de instrumentos de pasivo o de patrimonio, emitidos por otras entidades, así como participaciones en negocios conjuntos (distintos de los pagos por esos mismos títulos e instrumentos que sean considerados efectivo y equivalentes al efectivo, y de los que se tengan para intermediación u otros acuerdos comerciales habituales);
- (d) cobros por venta y reembolso de instrumentos de pasivo o de capital, emitidos por otras entidades, así como participaciones en negocios conjuntos (distintos de los cobros por esos mismos títulos que posean, para intermediación u otros acuerdos comerciales habituales);
- (e) anticipos de efectivo y préstamos a terceros (distintos de las operaciones de ese tipo hechas por entidades financieras);
- (f) cobros

➤ **Actividades de Financiación**

Contiene las transacciones en efectivo, relacionadas con inversiones y retiros del propietario, así como préstamos.

Álvarez, (2013), nos define: en esta actividad, se deben mostrar las operaciones de flujo de efectivos relacionados con el endeudamiento o financiamiento obtenido por la empresa, como consecuencia de necesidades de efectivo.

Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de financiamiento incluyen la obtención de recursos de los accionistas, o de terceros, y el retorno de los beneficios producidos por los mismos, así como el reembolso de los montos prestados, o la cancelación de obligaciones, obtención y pago de otros recursos de los acreedores y crédito a un largo plazo.

Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de financiación son los siguientes:

- (a) cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital;
- (b) pagos a los propietarios por adquirir o rescatar las acciones de la entidad;
- (c) cobros procedentes de la emisión de obligaciones sin garantía, préstamos, bonos, cédulas;
- (d) reembolsos en efectivo de fondos tomados en préstamo; y
- (e) pagos realizados por el arrendatario para reducir la deuda pendiente, procedente de un arrendamiento financiero.

2.2.2.5.1 Principios Básicos del Efectivo

Córdoba, (2012), nos define: existen cuatro principios básicos para la gestión eficiente del flujo de efectivo en una empresa determinada, logrando un equilibrio entre las entradas de dinero y salidas de dinero.

Álvarez, (2013), nos sugiere: existen cuatro principios básicos, cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una empresa determinada. Estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero).

Según los autores, aportan, que los principios básicos están orientados al ingreso y salida de dinero en una determinada empresa.

1º: Incrementar las entradas de efectivo

“Siempre que sea posible, se deben incrementar las entradas de efectivo”

Ejemplo:

- Incrementar el volumen de ventas, nos lleva a obtener finanzas positivas.
- Incrementar el precio de ventas.

2º: Acelerar Entradas de efectivo

“Siempre que sea posible, se deben acelerar las entradas de efectivo”

Ejemplo:

- Incrementar las ventas al contado
- Pedir anticipos a clientes

3º: Disminuir las salidas de dinero

”Siempre que sea posible, se deben disminuir las salidas de dinero”

Ejemplo:

- Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores.
- Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.

4º: Demorar las salidas de efectivo

“Siempre que sea posible, se deben demorar las salidas de dinero”

Ejemplo:

- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- Adquirir los inventarios y otros activos, en el momento más próximo a cuando se van a necesitar

Córdoba, (2012), se sugiere: la aplicación de un principio puede contradecir a otro, caso en el cual se debe evaluar el efecto directo de la aplicación de cada principio y las consecuencias adicionales que pueden incidir sobre el flujo de efectivo.

Álvarez, (2013), se sugiere: la aplicación de un principio puede contradecir a otro, por ejemplo: Si se vende sólo al contado (cancelando ventas a crédito), se logra acelerar las entradas de dinero, pero se corre el riesgo de que disminuya el volumen de venta.

Según los autores, Córdoba y Álvarez, nos dicen: la empresa debe lograr el máximo provecho. Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a los desembolsos de efectivo.

➤ **Aceleración de Cobros**

Según los autores, Lawrence & Chad, (2012), definen: la aceleración de los cobros reduce el tiempo de flotación, acortando así el periodo promedio de cobro de la empresa, lo cual, a la vez, disminuye la inversión que ésta debe realizar en su ciclo de conversión del efectivo. Una técnica ampliamente usada, para acelerar los cobros, es un sistema de caja de seguridad. Un **sistema de caja de seguridad** funciona de la siguiente manera: en lugar de enviar los pagos por correo a la empresa, los clientes los envían a un apartado postal. El banco de la empresa vacía el apartado postal regularmente, procesa cada uno de los pagos y los deposita en la cuenta de la empresa. El

banco envía, o transmite electrónicamente, a la empresa, las boletas de depósito, junto con los documentos de pago, para que ésta los acredite a las cuentas de sus clientes. Las cajas de seguridad están dispersas geográficamente y se sitúan cerca de los clientes de la empresa. Un sistema de caja de seguridad afecta a los tres componentes de la flotación. Las cajas de seguridad reducen los tiempos de flotación postal y de compensación, ya que están cerca de los clientes de la empresa. Las cajas de seguridad reducen el tiempo de procesamiento casi a cero, porque el banco deposita los pagos antes de que la empresa los procese. Es evidente, que un sistema de caja de seguridad reduce el tiempo de cobranza, aunque implica un costo; por lo tanto, una compañía debe realizar un análisis económico para determinar si es conveniente poner en marcha un sistema de caja de seguridad. Lawrence & Chad, (2012).

➤ **Postergación de Pagos**

Según los autores, Lawrence & Chad, (2012), definen: la flotación también es un componente del periodo promedio de pago de la empresa. En este caso, la flotación está a favor de la empresa, ya que ésta se beneficia al aumentar los tres componentes de su flotación de pagos.

Una técnica común, para aumentar la flotación de pagos, es el desembolso controlado, que implica el uso estratégico de oficinas de correo y cuentas bancarias para prolongar la flotación postal y la flotación de compensación, respectivamente. No obstante, este método debe utilizarse con precaución, porque los periodos de pago más prolongados pueden tensar las relaciones con los proveedores. Lawrence & Chad, (2012).

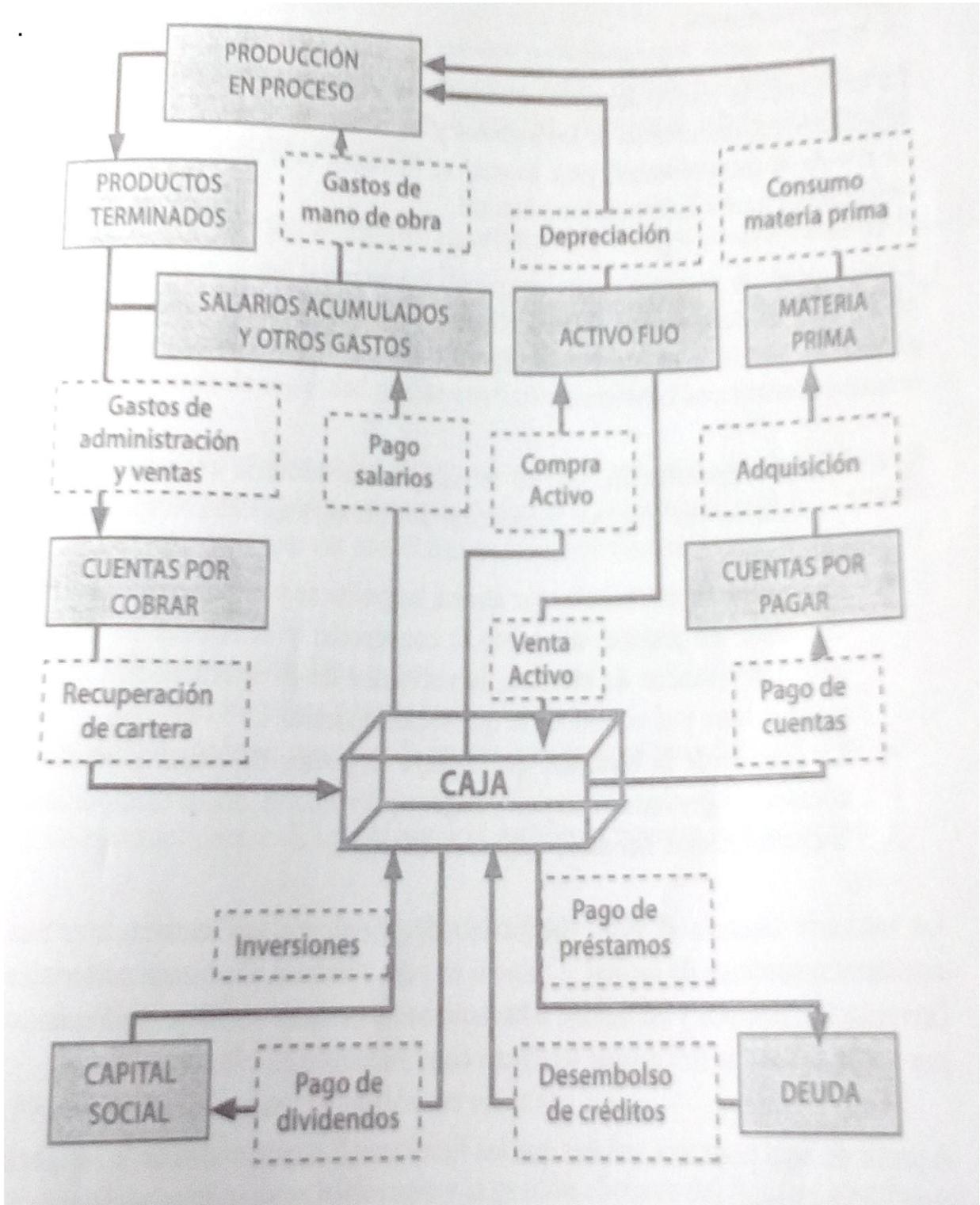


Figura 11 : Flujo de Efectivo

Fuente: Libro "El Control Interno como herramienta de Gestión y evaluación", Llerena, (2012).

2.2.2.6 Tesorería

a) Definición:

Córdoba, (2012), nos define: la actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo. El departamento de tesorería de una empresa abarca áreas, tales como:

Estupiñán, (2011), nos define: tesorería es la cantidad líquida que posee la empresa, es decir, dinero en efectivo o dinero en cuentas bancarias para su determinada administración en inversiones y proyecciones del efectivo.

- ✓ La Presupuestación, que es la parte de la tesorería encargada de la proyección del efectivo, jugando el rol protagónico el presupuesto de efectivo.
- ✓ La Gestión de Circulante, que abarca las políticas y estrategias del activo circulante en general, así como la concepción y determinación de las entradas y salidas del efectivo; la necesidad de la determinación de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó.
- ✓ La Gestión de Liquidez, que incluye la gestión de ventas y cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores, donde es importante la determinación del saldo óptimo de efectivo. Córdoba,(2012). p.194

Según los autores, Córdoba y Estupiñán, nos aportan que una buena administración de gestión en tesorería, es mantener una buena liquidez, necesaria para hacer frente a los pagos en operaciones al contado y crédito de las actividades de la empresa.

b) Ciclo de Tesorería

Este ciclo comprende aquellas funciones relativas a los fondos de capital; por lo tanto, se inicia considerando las necesidades de efectivo, distribución y aplicación del disponible, culminándose con su retorno a las funciones que lo originaron, como inversionistas, acreedores, etc.

Un ciclo regular de tesorería comprende, entre otras, el desarrollo de las siguientes actividades:

- Administración del efectivo e inversiones, de las deudas u obligaciones, de las acciones y demás valores mobiliarios.
- Mantenimiento de relaciones con instituciones financieras y afines, con agentes de valores y accionistas.
- Custodia del efectivo y demás valores, incluyendo conciliaciones de saldos.
- Acumulación y pago de intereses y dividendos, según manifiesta Estupiñán, (2011). p. 109

La tesorería financia el ciclo productivo de la empresa en marcha, con una circulación continua de capital, el dinero en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios, equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), lo que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo.

A partir de aquí podemos señalar que las funciones fundamentales de la tesorería son:

- *Control y planificación de la liquidez.
- *Gestión de las necesidades y los excedentes a corto plazo.
- *Control y evaluación de riesgos en las operaciones de tesorería
- *Administración de la exposición al riesgo de cambio.
- *Contabilizar las operaciones de tesorería, así como determinar su rentabilidad.
- *Control de las operaciones de tesorería. Según manifiesta el autor, Córdoba, (2012). p.194

b) Funciones

Estupiñán, (2011), nos define: las funciones de ciclo de tesorería pueden dar iniciación a registros contables representativos de hechos económicos por: adquisición de obligaciones y sus operaciones de pago; emisión y retiro de acciones; amortizaciones; cambios de valores; operaciones de compra y venta de divisas, etc.

Ingresos y desembolsos. En el ciclo de tesorería se recibe y desembolsa efectivo como culminación de las transacciones propias de esta actividad. Debe entenderse, que la entrada y salida de efectivo no solamente proviene del ciclo de tesorería, sino también de los ciclos de ingreso, adquisición y pago, que originan entradas y salidas de efectivo. Lo anterior, en razón a que en ocasiones ha llegado a manifestarse, de si es prudente considerar la función de ingreso como parte del ciclo de tesorería o de egreso, o la función de desembolsos como del ciclo de tesorería o el de adquisición y pago o de todos.

En una empresa se da la función de ingresos y desembolsos de efectivo, que puede provenir de uno o más de estos ciclos, la cual se une para efecto de procesarse; por lo tanto, los ingresos y desembolsos de tesorería, el de adquisición y pago e ingreso, van unidos. De esta manera, una función de ingresos de efectivo puede identificarse con el ciclo de tesorería o el de ingreso. Similarmente una función de desembolso de efectivo bien puede corresponder al ciclo de tesorería o al de adquisición y pago. Esto conlleva a decir, que la función de ingresos y desembolsos es común para estos ciclos, según manifiesta el autor, Estupiñán, (2011). p.110.

Según el autor, Estupiñán, nos aporta, que toda empresa en su ciclo de tesorería se da en función a los ingresos y desembolsos, en razón a sus transacciones diarias.

López, Francisco & Soriano, Nuria, (2014), nos definen: la tesorería tiene una gran importancia en las empresas, en especial en tiempos de crisis, cuando el crédito es escaso y caro. Una buena gestión de la tesorería es, en ese entorno, un elemento esencial de supervivencia.

Demestre A. & Castells,C., (2007), nos definen: que las responsabilidades de la tesorería de una empresa, deben incluir la gestión de los flujos de efectivo, o sea, gestionar los cobros y los pagos, estableciendo

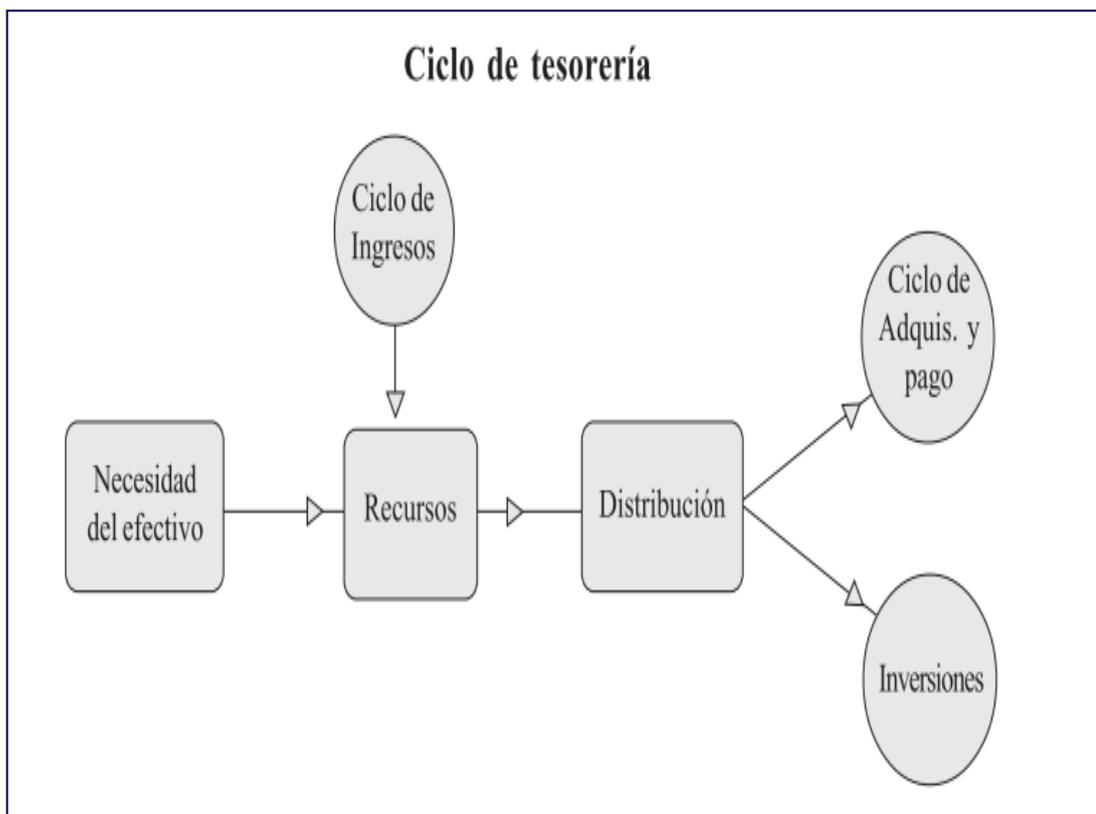


Figura 12: Ciclo de tesorería

Fuente: Libro "Control interno y Fraudes", Estupiñán, (2011).

2.2.2.6.1 Inversión

a) Definición

Córdoba, (2012), nos define: es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo.

Inversión, es toda materialización de medios financieros en bienes, para ser utilizados en el proceso productivo de una empresa y que los desembolsos de recursos financieros son destinados a la adquisición de instrumentos de producción, que la empresa va a utilizar durante varios periodos económicos. Según manifiesta Córdoba, (2012). p.248

Según el autor, Córdoba, nos aporta, que toda inversión es obtener un ingreso, que es utilizado para ser productivo a la empresa

b) Factores de Inversión

Los recursos financieros, dedicados a la inversión, dependen de varios factores que condicionan dichas cantidades:

- Rendimiento esperado, teniendo en cuenta que con la inversión se esperan rendimientos, ya sea positivos o negativos, lo que viene a ser la compensación recibida o su rentabilidad.
- Riesgo aceptado, ya que existe la incertidumbre sobre cuál será el rendimiento real que se obtendrá al final de la inversión.
- Horizonte temporal, o sea la vida útil de la inversión a corto, mediano o largo plazo; es el periodo durante mantendrá.

c) Clasificación de Inversión

Existen diferentes clases de inversión, como:

➤ **Según el objeto de la inversión**

- ✓ Equipo industrial
- ✓ Materias primas
- ✓ Equipos de transporte.
- ✓ Empresas completas o participación accionarial.

➤ **Por su función dentro de una empresa**

- ✓ De renovación, son las destinadas a sustituir el equipo utilizado, que por factores físicos, técnicos u obsolescencia, han quedado en desuso.
- ✓ De expansión, la inversión de expansión va destinada a incrementar el mercado potencial de la empresa.
- ✓ De mejora o modernización, van destinadas a mejorar la situación de una empresa.
- ✓ De estrategia, tienen por objeto la reducción de los riesgos, derivados del avance tecnológico y del comportamiento de la empresa.

➤ **Según el sujeto que la realiza**

- ✓ Privada, realizados por personas naturales o sociedades privadas.
- ✓ Públicas, las que llevan a cabo los organismos del estado.

2.2.2.6.2 Proyección:

Córdoba, (2012), nos define: la proyección, son acontecimientos y acciones de la empresa que deberá expresarse en programas, presupuestos, informes e indicadores de gestión, influyendo para ello condiciones económicas de financiamiento, deudas a proyectar y movimiento de fondos.

Rodrigo E. y Orlando E., (2010), nos definen: las proyecciones que se efectúen, permiten examinar efectos futuros, establecer necesidades de fondos adicionales, comprobar las posibilidades financieras, como herramientas de control para descubrir y corregir desviaciones, comparando contra presupuesto, además brinda confianza convirtiéndose en herramienta de negociación.

La información financiera es histórica, tomada del balance inicial, para luego establecer las bases para las proyecciones, por tanto es necesaria la sustentación de cifras, basándose en:

- Los cálculos establecidos con base en la situación económica,
- La planeación estratégica de la empresa, un estudio de mercado para los productos de la empresa,
- Un análisis de la competencia, determinar las perspectivas .

Según los autores, Córdoba, Rodrigo E. y Orlando E., nos aportan, que toda empresa debería realizar proyecciones para una buena gestión de planeación en sus deudas y financiamiento, para la toma de decisiones.

a) Presupuestación

Córdoba, (2012), nos define: es un plan de acción dirigido a cumplir un objetivo determinado, expresado en valores y términos financieros, que debe cumplirse en tiempo y bajo ciertas condiciones y que se ve expresado en el presupuesto.

b) Presupuesto

Es un plan de trabajo formulado sobre bases reales, donde las cifras en él contenidas son una guía. Son documentos administrativos dentro de la función de planificación, que se computan por anticipado para proyectar, en términos monetarios, los ingresos, gastos e inversiones relacionados con el cumplimiento de determinadas funciones de la empresa, dirigidas hacia el logro de objetivos. Según manifiesta el autor, Córdoba, (2012). p. 121

c) Funciones

El presupuesto cumple las siguientes funciones en una organización:

- ✓ El control financiero
- ✓ Descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos programados, para verificar los logros o remediar las diferencias.
- ✓ Desempeñar los roles preventivos y correctivos dentro de la organización.

d) Importancia

La importancia de los presupuestos se ve reflejada en lo siguientes aspectos:

- ✓ Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la empresa.
- ✓ Mantienen el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- ✓ Permiten revisar y direccionar las políticas y estrategias de la empresa.
- ✓ Cuantifican, en términos financieros, los diversos componentes de su plan de acción.

POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
(Expresado en Nuevos Soles)

Ventas Netas	32.532,00
(-) Costo de Ventas	<u>(10.957,00)</u>
Utilidad Bruta	21.575,00
(-) Gastos de Ventas	(6.886,57)
(-) Gastos Administrativos	<u>(18.456,00)</u>
Utilidad de Operación	(3.767,57)
(+) Otros ingresos	102,00
(-) Otros gastos	(54,00)
(+) Ingresos Financieros	-
(-) Gastos Financieros	(210,00)
(-) Diferencia de cambio neto	<u>(35,00)</u>
Resultado antes de impuestos	(3.964,57)
(-) Impuesto a la Renta	-
Resultado del Ejercicio	<u><u>(3.964,57)</u></u>

POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017
(Expresado en Nuevos Soles)

Ventas Netas	39.532,00
(-) Costo de Ventas	<u>(4.457,00)</u>
Utilidad Bruta	35.075,00
(-) Gastos de Ventas	(7.886,57)
(-) Gastos Administrativos	<u>(19.456,00)</u>
Utilidad de Operación	7.732,43
(+) Otros ingresos	110,00
(-) Otros gastos	(54,00)
(+) Ingresos Financieros	-
(-) Gastos Financieros	(190,00)
(-) Diferencia de cambio neto	<u>(30,00)</u>
Resultado antes de impuestos	7.568,43
(-) Impuesto a la Renta	-
Resultado del Ejercicio	<u><u>7.568,43</u></u>

Tabla N°04: Estado de Ganancias y Pérdidas de la empresa Caravana
Fuente: Elaboración Propia del autor

2.2.2.7 Liquidez

Córdoba Padilla, (2012), nos define: la liquidez se entiende como la rapidez o facilidad que tiene un activo de convertirse en efectivo, siendo el dinero el activo más líquido por excelencia.

Enrique Bonsón & Virginia Cortijo, (2010), nos definen: la liquidez puede definirse como la capacidad de la empresa para hacer frente al pago de sus deudas a corto plazo, aportando una primera visión de la viabilidad de la misma.

Rodrigo & Orlando, (2010), nos definen: liquidez, cuando la empresa dispone de activos altamente convertibles en efectivo para el pago de obligaciones.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Según los autores, Córdoba, Bonsón, Rodrigo & Orlando, nos aportan, toda empresa debe tener la capacidad para hacer frente a sus compromisos en corto plazo.

POLLOS PARRILLADAS GOURMET SAC									
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVA									
ANÁLISIS HORIZONTAL									
(Expresado en Nuevos Soles)									
ACTIVO	Totales		Análisis Horizontal		PASIVO Y PATRIMONIO	Totales		Análisis Horizontal	
	dic-16	dic-17	AUMENTA CANTIDAD	%		dic-16	dic-17	AUMENTA CANTIDAD	%
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
efectivo y equivalente de efectivo	24.564,00	38.971,00	14.407,00	58,65	Sobregiros Bancarios	5.078,00	3.098,02	-1.979,98	-38,99
Inversiones Financieras	0,00	0,00	0,00	0,00	Proveedores (Ctas x Pagar Comerciales)	5.873,57	3.067,00	-2.806,57	-47,78
Clientes (Cuentas por Cobrar Comerciales) (neto)	6.476,00	3.657,00	-2.819,00	-43,53	Cuentas por Pagar a partes relacionadas	5.000,00	3.000,00	-2.000,00	0,00
Cuentas por Cobrar al personal	0,00	0,00	0,00	0,00	tributos y aportes al sistema de pensione	2.500,00	3.500,00	1.000,00	0,00
Otras Cuentas por Cobrar	207,00	0,00	-207,00	-100,00	Remuneraciones por pagar	4.000,00	6.900,00	2.900,00	0,00
cuentas por cobrar relacionadas	10.000,00	6.400,00	-3.600,00	-36,00	tributos por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00
Existencias (Mercaderias)(Productos Terminados)	18.075,00	24.575,00	6.500,00	35,96	Ctas. por pagar diversas	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	Otras Cuentas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00
Suministros Diversos	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00	
Materias Primas	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00	
Gastos Pagados por Anticipado	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00	
Otros Activos	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00	
TOT ACTIVO CORRIENTE	59.322,00	73.603,00	14.281,00	24,07	TOTAL PASIVO CORRIENTE	22.451,57	19.565,02	-2.886,55	-12,86
								0,00	0,00
ACTIVO NO CORRIENTE					PASIVO NO CORRIENTE			0,00	0,00
Otras Cuentas por Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	Deudas a Largo Plazo	24.469,00	21.469,00	-3.000,00	-12,26
Inmuebles Maquinaria y Equipos (neto)	31.483,00	31.483,00	0,00	0,00	Beneficios Sociales	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Depreciacion y Amort. Acumul	-7.567,00	-8.567,00	-1.000,00	13,22	Ganancias Diferidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos Intangibles (neto)	0,00	0,00	0,00	0,00	Compensación por Tiempo de Servicio (CT)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros Activos	0,00	0,00	0,00	0,00				0,00	0,00
TOT ACTIVO NO CORRIEN	23.916,00	22.916,00	-1.000,00	-4,18	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	24.469,00	21.469,00	-3.000,00	-12,26
								0,00	0,00
					PATRIMONIO			0,00	0,00
					Capital Social	32.007,00	35.007,00	3.000,00	9,37
					Capital adicional	0,00	0,00	0,00	0,00
					Resultados Acumulados	12.578,00	12.578,00	0,00	0,00
					Resultados del Periodo	-8.267,57	7.899,98	16.167,55	-195,55
					Reservas Legales	0,00	0,00	0,00	0,00
					TOTAL PATRIMONIO	36.317,43	55.484,98	19.167,55	52,78
TOTAL ACTIVO	83.238,00	96.519,00	13.281,00	15,96	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	83.238,00	96.519,00	13.281,00	15,96

Tabla N°05: Estado de Situación Financiera Horizontal de la empresa Caravana
Fuente: Elaboración Propia del autor

POLLOS PARRILLADAS GOURMET SAC
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVA

ANÁLISIS VERTICAL
(Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO	Totales		Totales		PASIVO Y PATRIMONIO	Totales		Totales	
	dic-16	%	dic-17	%		dic-16	%	dic-17	%
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
efectivo y equivalente de efectivo	24.564,00	41,41	38.971,00	52,95	Sobregiros Bancarios	9.078,00	11,46	5.098,02	5,28
Inversiones Financieras	0,00	0,00	0,00	0,00	Proveedores (Ctas x Pagar Comerciales)	6.873,57	8,67	4.067,00	4,21
Clientes (Cuentas por Cobrar Comerciales) (neto)	6.476,00	7,78	3.657,00	3,79	Cuentas por Pagar a partes relacionadas	6.000,00	7,57	4.000,00	4,14
Cuentas por Cobrar al personal	0,00	0,00	0,00	0,00	tributos y aportes al sistema de pensiones	2.500,00	3,16	4.500,00	4,66
Otras Cuentas por Cobrar	207,00	0,25	0,00	0,00	Remuneraciones por pagar	4.000,00	5,05	8.900,00	9,22
cuentas por cobrar relacionadas	10.000,00	12,01	6.400,00	6,63	tributos por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00
Existencias (Mercaderías)(Productos Terminados)	18.075,00	21,71	24.575,00	25,46	Ctas. por pagar diversas	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	Otras Cuentas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00
TOT ACTIVO CORRIENTE	59.322,00	71,27	73.603,00	76,26	TOTAL PASIVO CORRIENTE	28.451,57	35,91	26.565,02	27,52
ACTIVO NO CORRIENTE					PASIVO NO CORRIENTE				
Otras Cuentas por Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	Deudas a Largo Plazo	17.469,00	22,05	14.469,00	14,99
Inmuebles Maquinaria y Equipos (neto)	31.483,00	37,82	31.483,00	32,62	Beneficios Sociales	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Depreciacion y Amort. Acumul	-7.567,00	9,09	-8.567,00	8,88	Ganancias Diferidas	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos Intangibles (neto)	0,00	0,00	0,00	0,00	Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros Activos	0,00	0,00	0,00	0,00					
TOT ACTIVO NO CORRIEN	23.916,00	28,73	22.916,00	23,74	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	17.469,00	22,05	14.469,00	14,99
					PATRIMONIO				
					Capital Social	29.007,00	36,61	35.007,00	36,27
					Capital adicional	0,00	0,00	0,00	0,00
					Resultados Acumulados	12.578,00	15,87	12.578,00	13,03
					Resultados del Periodo	-8.267,57	-10,43	7.899,98	8,18
					Reservas Legales	0,00	0,00	0,00	0,00
					TOTAL PATRIMONIO	33.317,43	42,05	55.484,98	57,49
TOTAL ACTIVO	83.238,00	100,00	96.519,00	100,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	79.238,00	100,00	96.519,00	100,00

Tabla N°06: Estado de Situación Financiera Vertical de la empresa Caravana

Fuente: Elaboración Propia del autor

2.3. Definición de términos básicos

- Control interno: Llerena, (2012), define: El control interno es un proceso diseñado para proporcionar seguridad razonable, respecto del logro de objetivos de actividades, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal.
- Ambiente de control: Llerena, (2012), define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno.
- Evaluación de riesgos: Llerena, (2012), el control interno ha sido pensado, esencialmente, para limitar riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.
- Información y comunicación: Llerena, (2012), la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo, que llegue oportunamente a todos los sectores, permitiendo asumir responsabilidades.
- Supervisión y seguimiento: Llerena, (2012), el objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.
- Gestión Financiera: Córdoba, (2012), la gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.
- Gestión de Efectivo: Córdoba, (2012), se denomina efectivo a las monedas de metal o a los billetes de uso corriente, los saldos de las cuentas bancarias, a todos aquellos activos que generalmente son aceptados por un medio de pago.

- Liquidez: Córdoba (2012), se entiende como la rapidez o facilidad que tiene un activo de convertirse en efectivo, siendo el dinero el activo líquido por excelencia.
- Método Vertical: Córdoba, (2012), es un procedimiento estático que consiste en analizar los estados financieros, como el balance general y el estado de resultados.
- Cuentas por pagar: Warren, (2016), son el mayor pasivo circulante, se refiere a la deuda que se pagará con el activo circulante y que se cubrirá en menos de un año.
- Proveedores: Rodrigo E. & Orlando E., (2010), nos definen: son aquellos que otorgan créditos por compras, para la producción o uso administrativo de la empresa.
- Compras: Zevallos, (2011), nos define: es obtener los bienes y servicios de la calidad adecuada con precio justo, en tiempo indicado y en lugar preciso.
- Flujo de caja: Córdoba, (2012), nos define: el flujo de caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio.
- Ingresos: Rodrigo E. & Orlando E., (2010), nos definen: ingreso es un elemento para medir gestión. Los ingresos son incrementos en los beneficios económicos futuros.
- Egresos: Córdoba, (2012), nos define: son salidas de efectivo, los desembolsos que se realizan por transacciones como compras al contado, pago de cuentas por pagar y pago de gastos, entre otros.

- Cuentas bancarias: Warren, (2016), nos define: una razón fundamental por la que las empresas usan cuentas bancarias es el control interno.
- Conciliación bancaria: Warren, (2016), nos define: la conciliación bancaria es un análisis de las partidas e importes que generan el saldo de efectivo, reportado en el estado de cuenta bancaria.
- Efectivo: Warren, (2016), nos sugiere: el efectivo es el activo con la mayor probabilidad de robo o uso inadecuado, por esta razón las empresas deben controlar cuidadosamente el efectivo.
- Efectivo y equivalente de efectivo: Álvarez, (2013), nos define: son los recursos financieros de libre disponibilidad, controlados por la entidad disponible para su uso en forma de efectivo, los mismos que se encuentran en caja o depositada, por lo general, en cuentas corrientes y/o ahorros en una entidad bancaria.
- Estado flujo de efectivo: Álvarez, (2013), nos define: que es el estado financiero que muestra la capacidad de la entidad para generar efectivo o equivalente de efectivo a través de las actividades de operación, inversión y financiamiento, revelando la información de los movimientos de efectivo y sus equivalentes.
- Actividades de Operación: Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de operación se derivan fundamentalmente de las principales actividades productoras de ingresos y distribución de bienes o servicios de la empresa.
- Actividades de inversión: Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de inversión incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición o venta de instrumentos de deuda o accionarios y la disposición que pueda darse a instrumentos de inversión, inmuebles, maquinaria y equipo y otros activos.

- Actividades de financiamiento: Flores, (2014), nos sugiere: las actividades de financiamiento incluyen la obtención de recursos de los accionistas o de terceros y el retorno de los beneficios producidos por los mismos, así como el reembolso de los montos prestados, o la cancelación de obligaciones, obtención y pago de otros recursos de los acreedores y crédito a un largo plazo.
- Acelerar el efectivo: Córdoba, (2012), nos define: incrementar las ventas al contado.
- Disminuir las salidas: Negociar mejores, nos define: condiciones (reducción de precios) con los proveedores.
- Tesorería: Córdoba, (2012), nos define: la actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo.
- Inversión: Córdoba, (2012), nos define: es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes, con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo.
- Proyección: Rodrigo E. y Orlando E., (2010), nos definen: las proyecciones que se efectúen, permiten examinar efectos futuros, establecer necesidades de fondos adicionales, comprobar las posibilidades financieras.
- Presupuestación: Córdoba, (2012), nos define: es un plan de acción dirigido a cumplir un objetivo determinado, expresado en valores y términos financieros, que debe cumplirse en tiempo y bajo ciertas condiciones y que se ve expresado en el presupuesto.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

Si se relaciona Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

- 1) Si se aplican adecuadamente los procedimientos del Control Interno, entonces habrá un buen flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

- 2) Si se aplican correctamente los objetivos del Control Interno, entonces logrará una buena Gestión de Cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

- 3) Si la evaluación del Control Interno es eficaz, entonces optimizará el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

3.2. Variables de Estudio

3.2.1. Definición Conceptual

Para Arias, (2016). La variable independiente, es la causa que genera y explica los cambios en la variable dependiente, conocida también como la variable predictora. La Variable dependiente, es aquella que se modifica por acción de la variable independiente, se le conoce como la variable de criterios.

De acuerdo a lo indicado, en nuestra investigación intervienen:

➤ **Variable Independiente:** Control Interno

Según Llerena, (2012): define el control interno como un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, para proporcionar un grado de seguridad razonable.

➤ **Variable Dependiente:** Gestión de Efectivo

Según Córdoba, (2012), nos define: identificar por efectivo a todos aquellos activos que, generalmente, son aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no está sometida a ningún tipo de restricción e incluye el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, que se conserven a la mano, en la caja o en el banco.

3.2.2. Definición operacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CONTROL INTERNO	Ambiente de control	Integridad y valores	¿Demuestran integridad y valores éticos eficientes la gerencia ante los colaboradores?
		Competencia y capacitación	¿Los colaboradores se muestran competentes y capacitados en sus deberes?
		Estructura organizacional	¿En mi empresa están bien definidas las áreas en su estructura organizacional?
		Políticas y Prácticas	¿Las políticas y prácticas son trazadas por alta gerencia fortaleciendo el desarrollo del trabajador?
	Evaluación de Riesgos	Identificación	¿Existe un mecanismo adecuado a identificación de riesgos en cuentas por pagar ?
		Valoración	¿Existe valoración de la alta gerencia ante los riesgos frecuentes de la empresa?
		Desarrollo de respuestas	¿Existe un proceso que periódicamente revise y actualice el desarrollo de las respuestas de riesgo?
	Actividades de Control	Procedimientos	¿Los procedimientos diseñados en cada área son efectivos para desarrollar sus funciones?
		Controles	¿Los controles definidos han contribuido a reducir los riesgos en la empresa?
		Revisión	¿Las actividades son revisadas periódicamente por el personal indicado?
	Información y Comunicación	Información específica	¿Los reportes de información financiera son específicos constantemente?
		Comunicación	¿Existe una comunicación adecuada entre la alta gerencia y el trabajador?
	Supervisión y Monitoreo	Revisión y Actualización	¿Existe revisión y actualización constantemente cuando se realiza los transferencias de pagos a proveedores?
		Actividades se monitorean	¿En mi empresa hay revisión y actualización del ingreso de mercadería?
		Evaluaciones puntuales	¿Consideras que las actividades se monitorea y asesora periódicamente?
		¿Existen evaluaciones puntuales al personal en general?	
GESTIÓN DE EFECTIVO	Cuentas por pagar	Proveedores	¿Se realizan oportunamente contratos con los proveedores?
		Compras	¿Se recomendaría realizar los pagos a proveedores más de 30 días? ¿Las facturas de compras son entregadas e ingresadas al sistema oportunamente?
	Flujo de Caja	Ingresos	¿Se incrementa el volumen de los ingresos? ¿El nivel de ingresos es factible de alcanzar?
		Egresos	¿Los egresos de caja son debidamente sustentados? ¿El nivel de egresos es coherente con el de ingresos?
	Flujo de efectivo	Acelerar Entradas de efectivo	¿Existe alguna forma de acelerar entradas de efectivo? ¿Es posible acelerar las entradas de efectivo a mis proveedores?
		Demorar las salidas de efectivo	¿Existen procedimientos para demorar las salidas de efectivo? ¿Es eficiente negociar las demoras en salidas de Efectivo a los proveedores ?
	Tesorería	Inversión	¿Consideras que su objetivo de la organización es tener una inversión factible para crecer económicamente? ¿La empresa genera gran déficit de inversión operativa?
		Proyección	¿Los supuestos de proyección de financiamiento podrán ser pagados por las operaciones actuales? ¿La proyección de deudas podrá ser pagada por las operaciones actuales?

Tabla N° 07: Matriz de Operacionalidad

Fuente: Elaboración Propia del autor

3.3. Tipo y Nivel de la Investigación

3.3.1. Tipo de Investigación

En la presente investigación se aplica el método Correlacional, tal como afirma Fideas G. Arias, (2016). La investigación correlacional se encarga de determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables.

3.3.2. Método de Investigación

El desarrollo de investigación fue a través de un enfoque metodológico cuantitativo, que nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, como manifiestan Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, (2010).

Por lo tanto, nuestro método de investigación será cuantitativo, porque utilizó la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación.

3.4. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación tiene carácter no experimental. Por su parte, Hernandez Sampieri et al., (2010), son aquellos que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para después analizarlos. Resulta imposible manipular variables.

3.5. Población y Muestra de Estudio

3.5.1. Población

Según Fidiás G, Arias (2016), afirma: la población es “el conjunto de elementos, seres o eventos, concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de las cuales se puede obtener alguna información”. Es por ello, que la población considerada en el presente trabajo de investigación, está representada por la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, que consta de 30 empleados.

3.5.2. Muestra

La muestra ha sido tomada en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, en las áreas de contabilidad, tesorería, control interno, almacén, kardista, administrativas y gerencia, la cual consta de un total de 30 empleados.

La técnica de muestreo, asumida en el siguiente estudio, es Probabilístico Aleatorio simple.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

Según Fidiás G, Arias (2016), afirma que técnicas de investigación, “es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”.

Para la presente investigación, se aplicó la técnica de la muestra Aleatorio simple, que fue dirigida a la muestra de la población con el objeto de conocer su opinión y obtener resultado, involucradas con el tema de estudio y que nos permitirán acceder a la información.

3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Según Fidias G, Arias (2016), afirma que, un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

Para la investigación, se utilizó la encuesta que fue dirigida a las áreas de contabilidad, tesorería, control interno, almacén, kardista, administrativas y gerencia, que abarca preguntas sobre Control Interno y Gestión Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, sede San Borja, 2017.con el objetivo de obtener la información correspondiente para aplicar en los resultados, cuyo propósito es obtener información.

3.7. Métodos de Análisis de Datos

Se tabulará la información a partir de los datos obtenidos, cuando hablamos de procesamiento de datos hacemos referencia al método estadístico utilizado y al programa en particular a utilizar, para procesar los datos recopilados, en nuestro caso, emplearemos el SPSS.

Es en este sentido, que el SPSS contribuye al desarrollo del área de metodología de investigación científica cuantitativa y de la investigación como un todo y tiene un involucramiento significativo con la comunidad académica y civil. Además de las actividades usuales de investigación, enseñanza y producción de conocimientos.

SPSS le facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que pueda ser analizada con diversas técnicas estadísticas. A pesar de que existen otros programas, como (Microsoft Excel) que utilizan para organizar datos y crear archivos. SPSS permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros.

3.7.1 Validación de Expertos

En la presente investigación, hemos utilizado y aplicado la teoría de la encuesta, para elaborar en forma concisa la información que debo tener para lograr el trabajo de investigación referente, como Control Interno y Gestión de Efectivo en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, durante el periodo 2017.

Para poder realizar este trabajo, he tenido el asesoramiento de los siguientes profesionales que a continuación detallo:

Mg. Edmundo Barrantes Ríos	Experto Temático
Dra. Madeleine Bernardo Santiago	Experta Metodólogo
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experta Metodólogo

Tabla N° 08: Validación de Expertos
Fuente: Elaboración Propia del autor

3.7.2 Confiabilidad del Instrumento

Los resultados aplicando la SPPSS fueron:

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach, basada en los elementos tipificados	N° de elementos
98.1%	99.0%	32

Tabla N° 09: Estadísticos de Fiabilidad
Fuente: Elaboración Propia del autor en SPSS

El resultado de confiabilidad es alto, 96,70%, por tanto existe una buena y alta confiabilidad interna entre los ítem del instrumento, elaborado para el recojo de la información del presente trabajo.

3.8. Aspectos Éticos

El presente trabajo de Investigación, relacionado a la influencia de gestión de efectivo que tienen en los resultados de control interno de la empresa POLLOS PARRILLADAS GOURMET “CARAVANA” S.A., Lima, Periodo 2017, ha sido elaborado por el suscrito dentro de los estándares existentes y permitidos en el campo de la Investigación Científica.

La fuerte presencia social de la ciencia sobre los trabajos de Investigación en nuestros días, ha dependido grandemente de una combinación de sus características, la capacidad explicativa, la credibilidad y la capacidad para resolver problemas, a las cuales, en alguna medida, se les agregó la objetividad y la imparcialidad.

IV. RESULTADOS

4.1 Variable Independiente: Control Interno

a) Análisis Descriptivo:

Se interpreta mediante las frecuencias, todas las dimensiones tanto de la variable independiente como de la variable dependiente con los datos del cuadro descriptivo

4.1.1 Dimensión: Ambiente de Control

ATRIBUTOS	AMBIENTE DE CONTROL	%	
SÍ	31	26%	
NO	89	74%	
TOTAL	120	100%	

Tabla N° 10: Ambiente de Control
Fuente: Elaboración Propia del autor

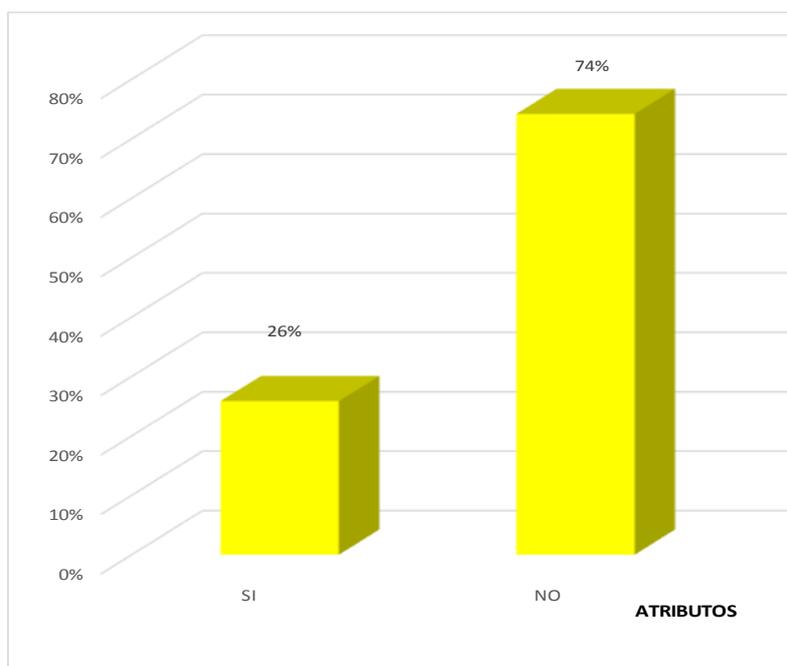


Gráfico N° 01: Ambiente de Control
Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 74% contestó que NO tiene un ambiente del control, y el 26% dijo que SÍ tiene buen ambiente del control de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.1.2 Dimensión: Evaluación de Riesgo

ATRIBUTOS	EVALUACIÓN DE RIESGO	%
SÍ	9	10%
NO	81	90%
TOTAL	90	100%

Tabla N° 11: Evaluación de Riesgo
Fuente: Elaboración Propia del autor

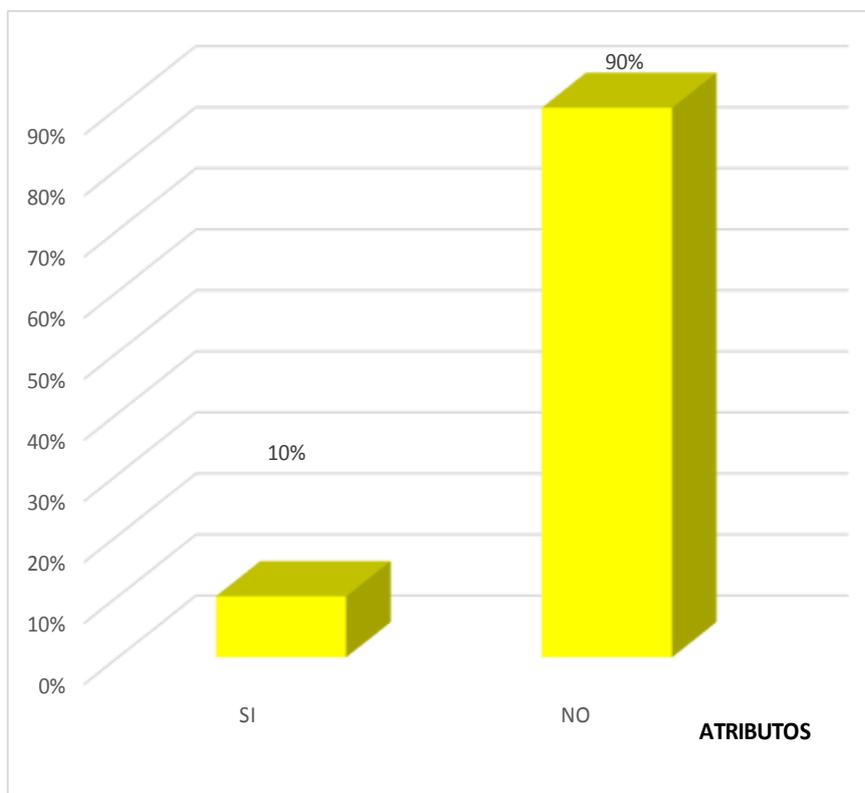


Gráfico N° 02: Evaluación de Riesgo
Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 90% contestó que no hay evaluación de riesgo, y el 10% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.1.3 Dimensión: Actividad de Control

ATRIBUTOS	ACTIVIDADES DE CONTROL	%
SÍ	19	21%
NO	71	79%
TOTAL	90	100%

Tabla Nº 12: Actividades de Control
Fuente: Elaboración Propia del autor

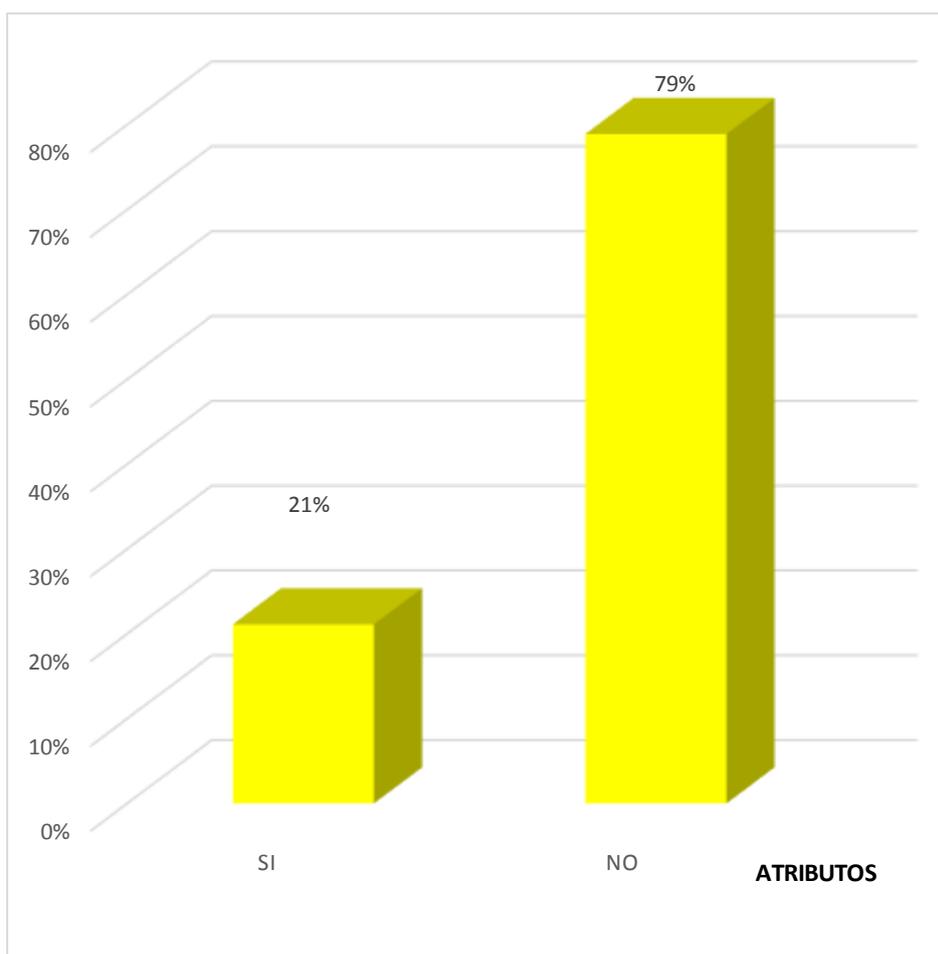


Gráfico Nº 03: Actividades de Control
Fuente: Elaboración Propia del autor

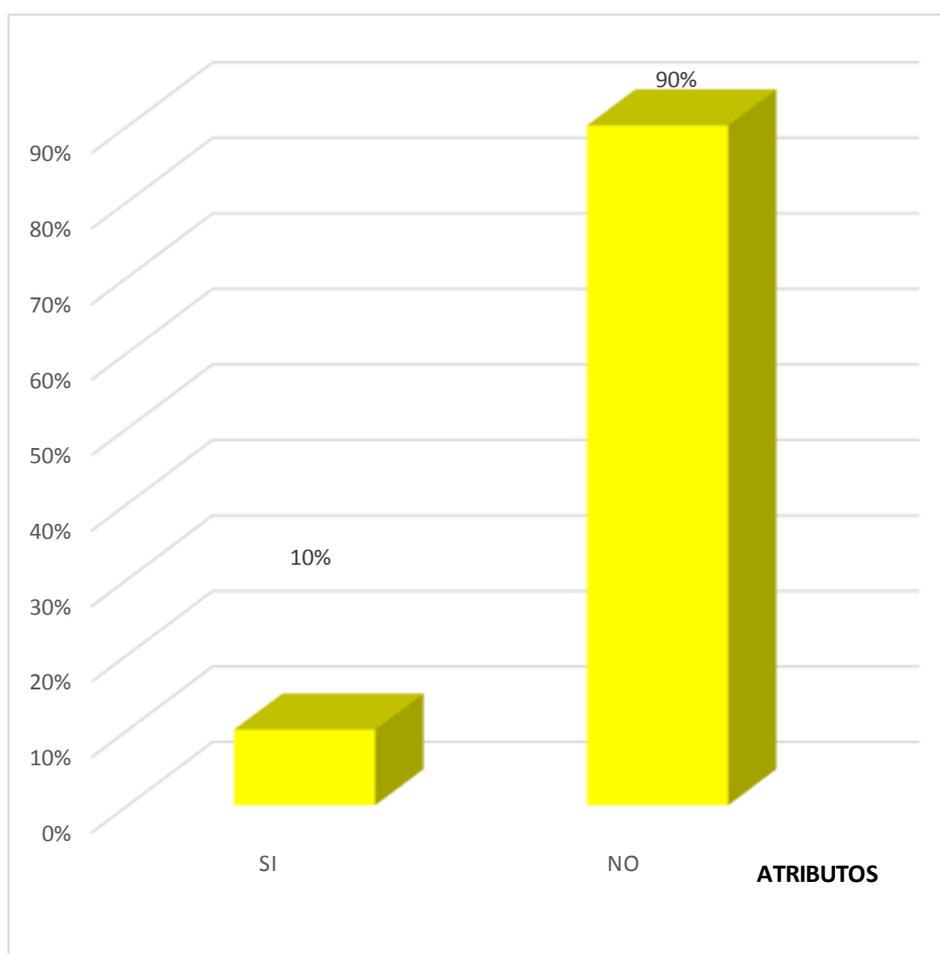
INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 79% contestó que no tiene una actividad de control, y el 21% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.1.4 Dimensión: Información y Comunicación

ATRIBUTOS	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	%
SÍ	6	10%
NO	54	90%
TOTAL	60	100%

Tabla N° 13: Información y Comunicación
Fuente: Elaboración Propia del autor



G

Gráfico N° 04: Información y Comunicación

Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 90% contestó que no tiene información y comunicación, y el 10% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.1.5 Dimensión: Supervisión o Monitoreo

ATRIBUTOS	SUPERVISIÓN O MONITOREO	%
SÍ	29	24%
NO	91	76%
TOTAL	120	100%

Tabla Nº 14: Supervisión o Monitoreo
Fuente: Elaboración Propia del autor

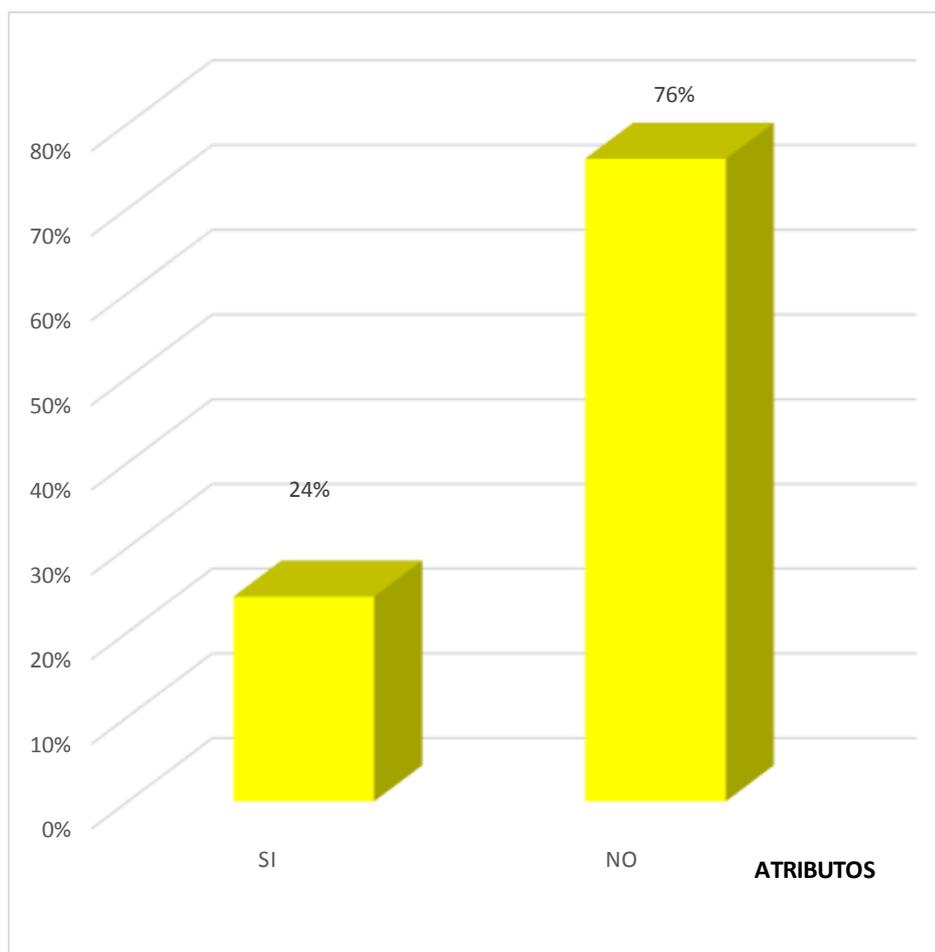


Gráfico Nº 05: Supervisión o Monitoreo
Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 79% contestó que no tiene supervisión ni monitoreo, y el 10% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.2 Variable Independiente: Control Interno

4.2.1 Dimensión: Cuentas por Pagar

ATRIBUTOS	CUENTAS POR PAGAR	%
SÍ	52	43%
NO	68	57%
TOTAL	120	100%

Tabla Nº 15: Cuentas por Pagar
Fuente: Elaboración Propia del autor

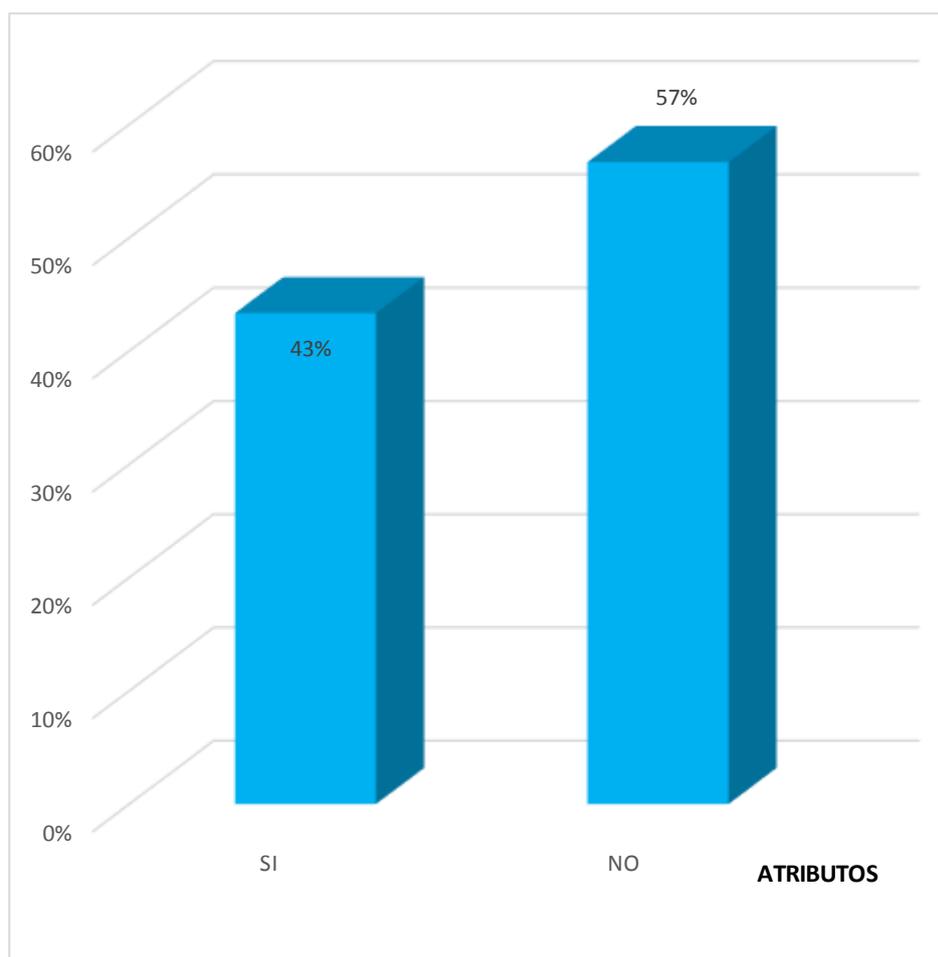


Gráfico Nº 06: Cuentas por Pagar
Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 57% contestó que no tiene cuentas por pagar, y el 43% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.2.2 Dimensión: Flujo de Caja

ATRIBUTOS	FLUJO DE CAJA	%
SÍ	33	28%
NO	87	73%
TOTAL	120	100%

Tabla Nº 16: Flujo de Caja

Fuente: Elaboración Propia del autor

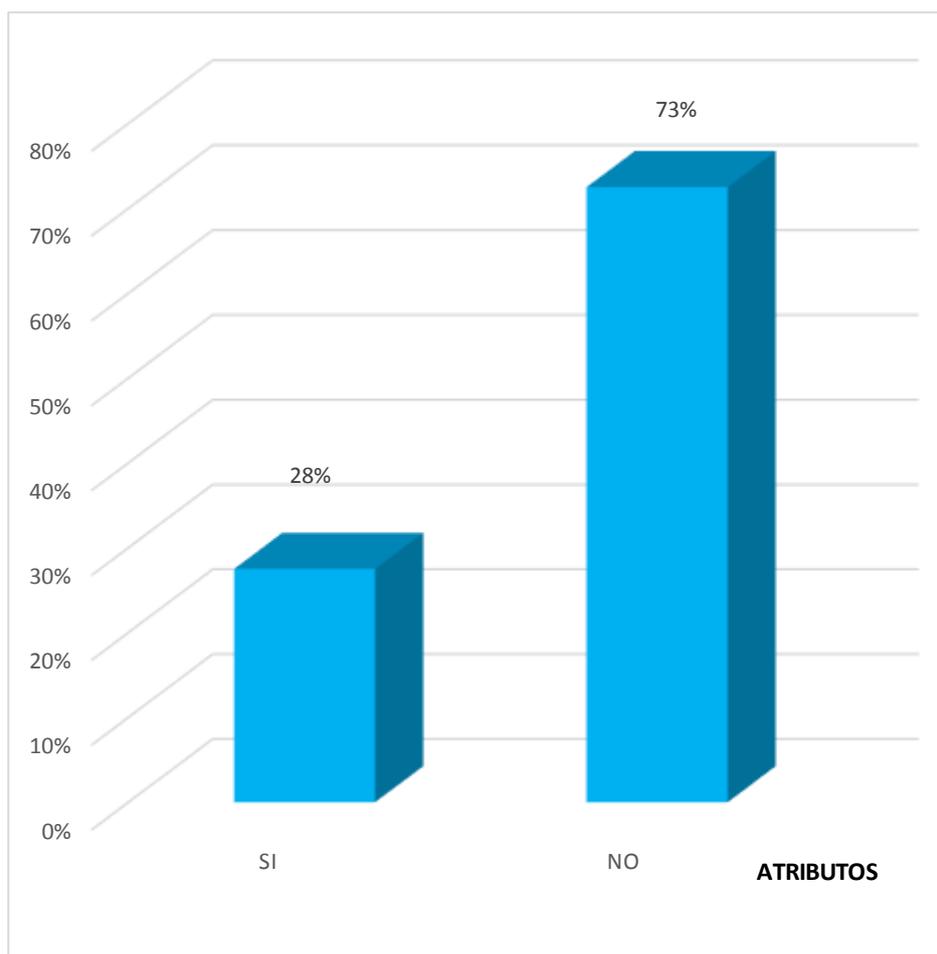


Gráfico Nº 07: Flujo de Caja

Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 73% contestó que no, y el 28% dijo que sí, sobre el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.2.3 Dimensión: Flujo de Efectivo

ATRIBUTOS	FLUJO DE EFECTIVO	%
SÍ	34	28%
NO	86	72%
TOTAL	120	100%

Tabla N° 17: Flujo de Efectivo

Fuente: Elaboración Propia del autor

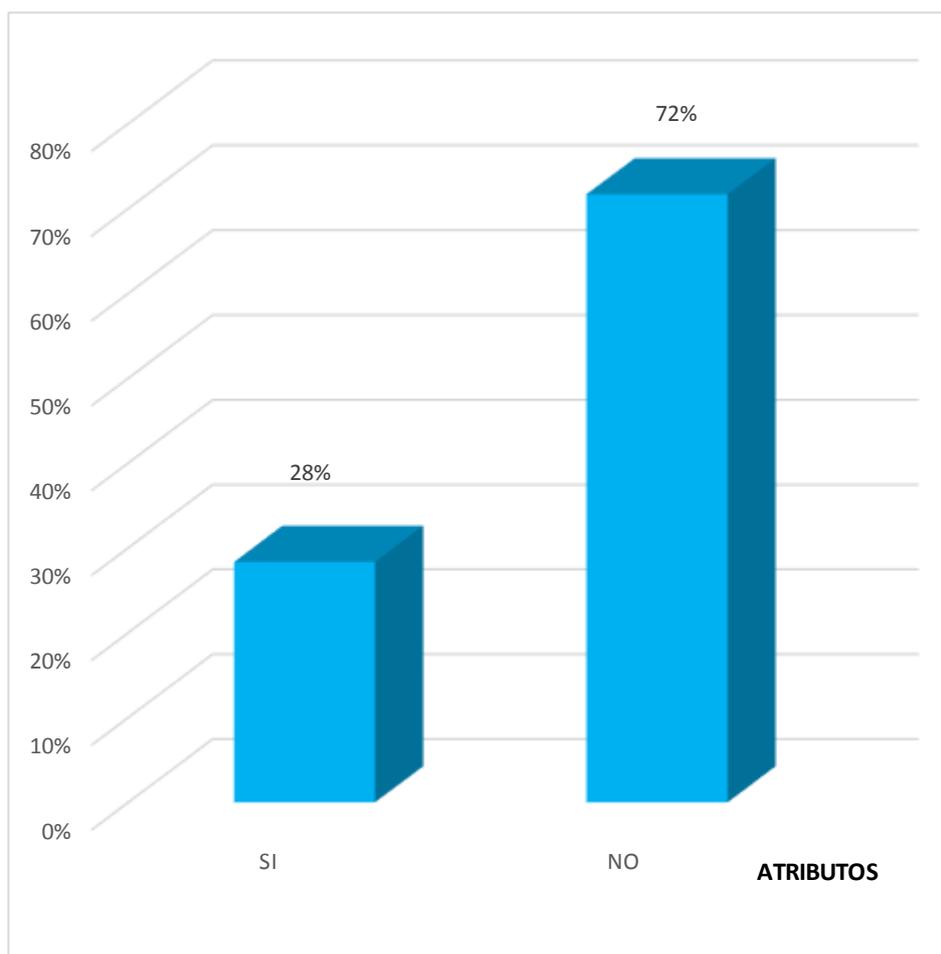


Gráfico N° 08: Flujo de Efectivo

Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 73% contestó que no, y el 27% dijo que sí, sobre el flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

4.2.4 Dimensión: Tesorería

ATRIBUTOS	TESORERIA	%
SÍ	40	33%
NO	80	67%
TOTAL	120	100%

Tabla Nº 18: Tesorería

Fuente: Elaboración Propia del autor

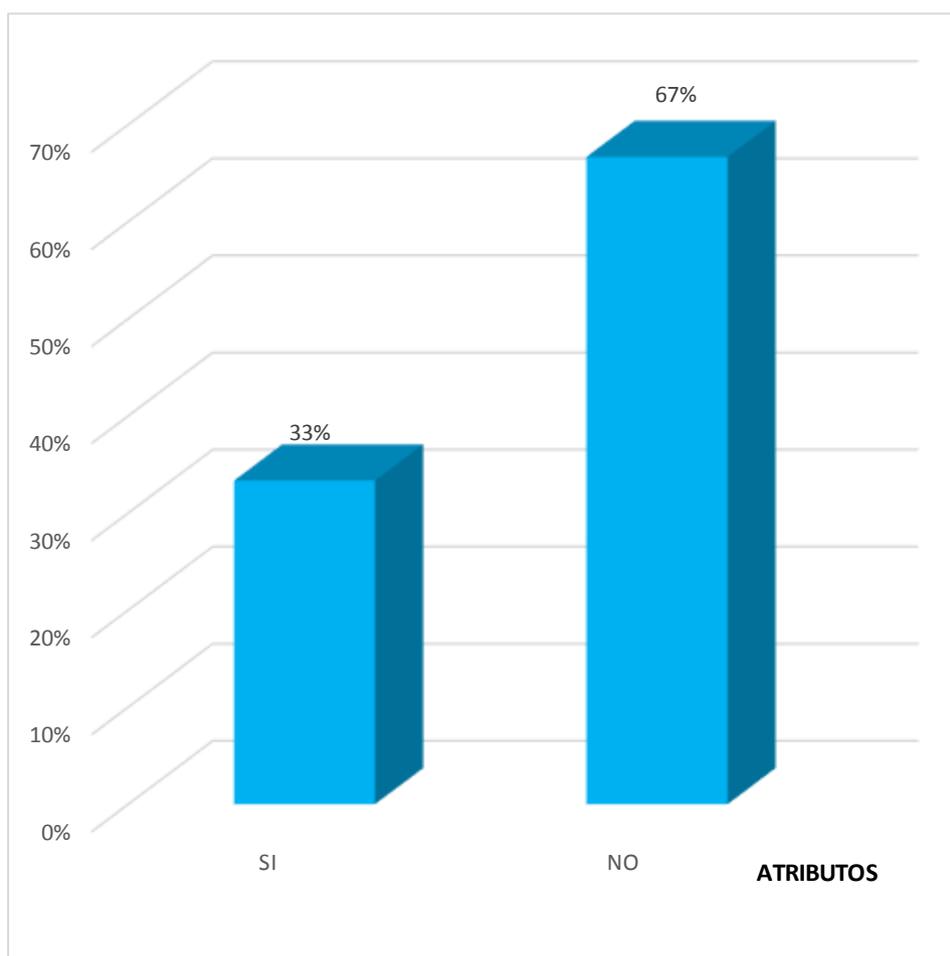


Gráfico Nº 09: Tesorería

Fuente: Elaboración Propia del autor

INTERPRETACIÓN:

Podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 73% contestó que no, y el 43% dijo que sí, sobre LA TESORERIA de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

b) La Contrastación de la Hipótesis

1. La contrastación de la Hipótesis General:

La hipótesis general se contrastará mediante el ANÁLISIS FACTORIAL, que consiste en utilizar todos los datos para su influencia pertinente, mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO, que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y específica y se determinará la relación significativa entre el Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

ATRIBUTOS	V.I. CONTROL INTERNO					V.D. GESTION EFECTIVO			
	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	CUENTAS POR PAGAR	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE EFECTIVO	TESORERÍA
	P1,P2,P3,P4	P5,P6,P7	P8,P9,P10	P11,P12	P13,P14,P15,P16	P17,P18,P19,P20	P21,P22,P23,P24	P25,P26,P27,P28	P29,P30,P31,P32
SÍ	31	9	19	6	29	52	33	34	40
NO	89	81	71	54	91	68	87	86	80
TOTAL	120	90	90	60	120	120	120	120	120

Tabla Nº 19: Contrastación de la Hipótesis General

Fuente: Elaboración Propia del autor

MATRIZ DE CORRELACIONES

		AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	CUENTAS POR PAGAR	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE EFECTIVO	TESORERÍA
V.I	AMBIENTE DE CONTROL	1,000	0,406	0,658	0,322	0,935	0,406	0,935	0,904	0,731
	EVALUACIÓN DE RIESGO	0,406	1,000	0,617	0,793	0,434	0,165	0,380	0,367	0,297
	ACTIVIDADES DE CONTROL	0,658	0,617	1,000	0,490	0,704	0,267	0,616	0,595	0,481
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	0,322	0,793	0,490	1,000	0,345	0,131	0,302	0,291	0,236
V.D	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	0,935	0,434	0,704	0,345	1,000	0,379	0,875	0,846	0,684
	CUENTAS POR PAGAR	0,406	0,165	0,267	0,131	0,379	1,000	0,434	0,449	0,555
	FLUJO DE CAJA	0,935	0,380	0,616	0,302	0,875	0,434	1,000	0,967	0,782
	FLUJO DE EFECTIVO	0,904	0,367	0,595	0,291	0,846	0,449	0,967	1,000	0,809
	TESORERÍA	0,731	0,297	0,481	0,236	0,684	0,555	0,782	0,809	1,000

Tabla Nº 20: Matriz de Correlaciones Hipótesis General

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

a) *El Planteo de las Hipótesis General*

Ho: "NO se relaciona Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

H₁: "Sí se relaciona Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

b) $n.s = 0.05$

c) La variable estadística de decisión "Chi- cuadrado".

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,858
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	577,582
	gl	36
	Sig.	0,000

Tabla N° 21: Prueba de Bartlett Hipótesis General

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

d) La Contrastación de la Hipótesis

χ^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 36 grados de libertad es 47,212

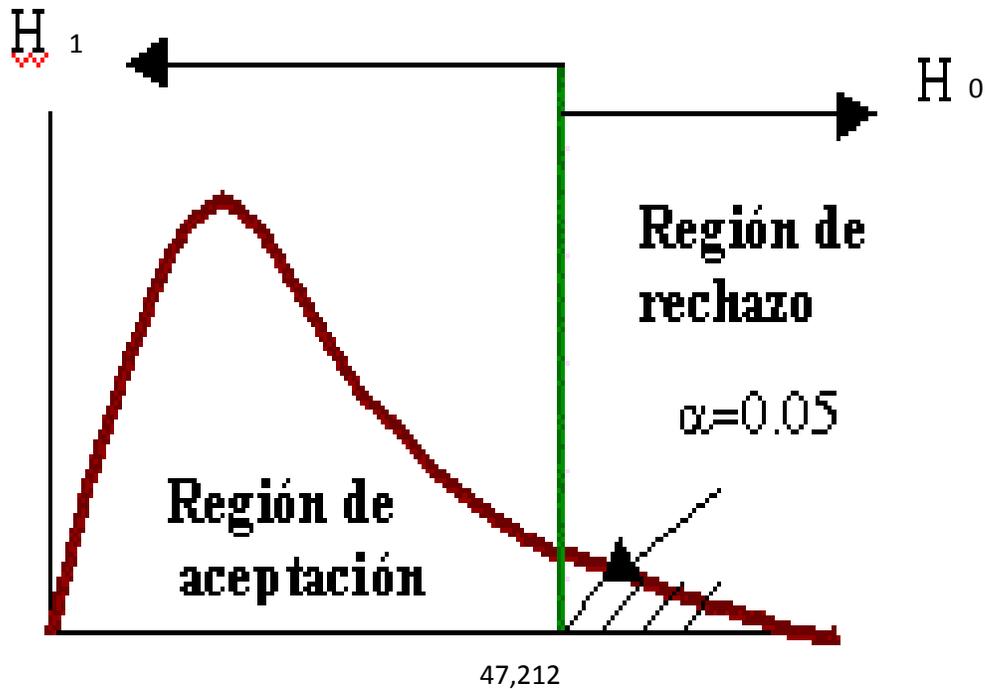


Gráfico Nº 10: Tabulación de Hipótesis General
Fuente: Elaboración Propia del autor

Finalmente, se observa en el gráfico que $X^2_{\text{Calculado}}$ es mayor que la X^2_{Tabular} obtenido de la tabla. Por lo que, según el gráfico, pertenece a la región de rechazo (parte sombreada), es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

e) La conclusión:

f) Se puede concluir, que sí se relaciona Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017., a un nivel de significación del 5%.

2. La contrastación de la Hipótesis Específica 1

MATRIZ DE CORRELACIONES

	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	FLUJO DE EFECTIVO
AMBIENTE DE CONTROL	1,000	,406	,658	,322	,935	,904
EVALUACIÓN DE RIESGO	,406	1,000	,617	,793	,434	,367
ACTIVIDADES DE CONTROL	,658	,617	1,000	,490	,704	,595
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	,322	,793	,490	1,000	,345	,291
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	,935	,434	,704	,345	1,000	,846
FLUJO DE EFECTIVO	,904	,367	,595	,291	,846	1,000

Tabla Nº 22: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 1

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

a) *El Planteo de las Hipótesis*

Ho: "Los procedimientos del Control Interno no se relacionan con el flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

H₁: "Los procedimientos del Control Interno sí se relacionan con el flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

b) **n.s = 0.05**

c) La variable estadística de decisión "Chi- cuadrado"

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,785
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	333,501
	Gl	15
	Sig.	0,000

Tabla Nº 23: Prueba de Bartlett Hipótesis Especifica 1
Fuente: Elaboración Propia en SPSS

d) La Contrastación de la Hipótesis

X^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 15 grados de libertad es 24,996

X^2 calculado es 333,501

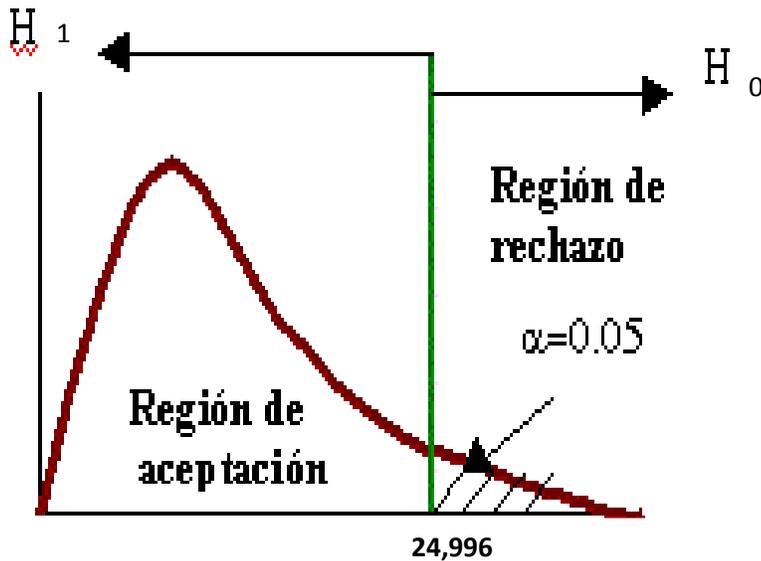


Gráfico Nº 11: Tabulación de Hipótesis Especifica 1
Fuente: Elaboración Propia del autor

Finalmente, se observa en el gráfico que $X^2_{Calculado}$ es mayor que la $X^2_{Tabular}$ obtenido de la tabla. Por lo que, según el gráfico, pertenece a la región de rechazo (parte sombreada), es decir, se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

e) La conclusión:

Se puede concluir, los procedimientos del Control Interno se relacionan con el flujo de efectivo de la empresa Pollos Parrilladas Gourmet “Caravana”, 2017, a un Nivel de significancia del 5%.

3. La contrastación de la Hipótesis Específica 2

MATRIZ DE CORRELACIONES

	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	CUENTAS POR PAGAR
EVALUACIÓN DE RIESGO	0,406	1,000	0,617	0,793	0,434	0,165
ACTIVIDADES DE CONTROL	0,658	0,617	1,000	0,490	0,704	0,267
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	0,322	0,793	0,490	1,000	0,345	0,131
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	0,935	0,434	0,704	0,345	1,000	0,379
CUENTAS POR PAGAR	0,406	0,165	0,267	0,131	0,379	1,000

Tabla Nº 24: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 2

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

a)

Ho: " Los objetivos del Control Interno NO se relacionan con las Cuentas por pagar en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

H₁: "Los objetivos del Control Interno SÍ se relacionan con las Cuentas por pagar en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

b) n.s = 0.05

c) La variable estadística de decisión "Chi- cuadrado".

KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,730
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	248,070
	Gl	15
	Sig.	0,000

Tabla Nº 25: Prueba de Bartlett Hipótesis Específica 2
Fuente: Elaboración Propia en SPSS

- d) La Contrastación de la Hipótesis
- e) X^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 15 grados de libertad es 24,996
- f) X^2 calculado es 851,338

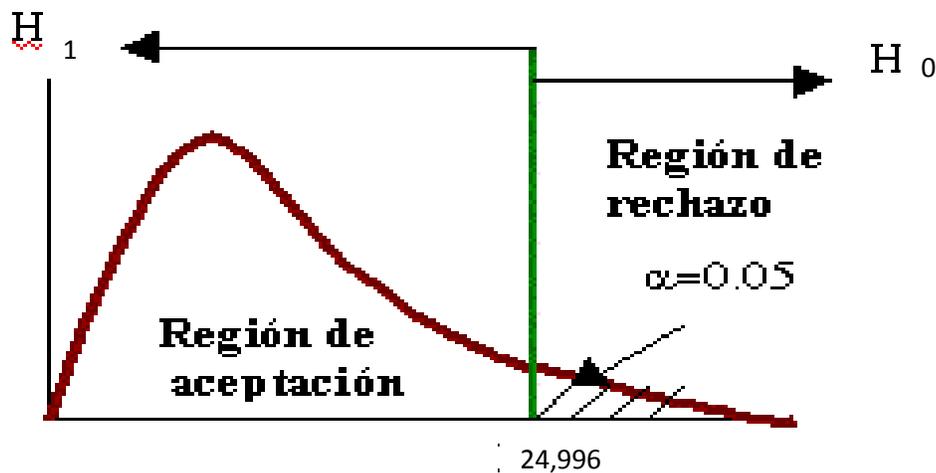


Gráfico Nº 12: Tabulación de Hipótesis Específica 2
Fuente: Elaboración Propia del autor

Finalmente, se observa en el gráfico que $X^2_{Calculado}$ es mayor que la $X^2_{Tabular}$ obtenido de la tabla. Por lo que, según el gráfico, pertenece a la región de rechazo (parte sombreada), es decir, se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

- g) La conclusión:

Se puede concluir, que los objetivos del Control Interno se relacionan con las Cuentas por pagar en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.a un nivel de significancia de 5%

3. La contrastación de la Hipótesis Específica 3

MATRIZ DE CORRELACIONES

	AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACIÓN DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	FLUJO DE CAJA
AMBIENTE DE CONTROL	1,000	0,406	0,658	0,322	0,935	0,935
EVALUACIÓN DE RIESGO	0,406	1,000	,617	0,793	0,434	0,380
ACTIVIDADES DE CONTROL	0,658	0,617	1,000	0,490	0,704	0,616
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	0,322	0,793	0,490	1,000	0,345	0,302
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	0,935	0,434	0,704	0,345	1,000	0,875
FLUJO DE CAJA	0,935	0,380	0,616	0,302	0,875	1,000

Tabla Nº 26: Matriz de Correlaciones Hipótesis Específica 3

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

a) *El Planteo de las Hipótesis*

Ho: "La evaluación del Control Interno NO se relaciona con el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

H₁: "La evaluación del Control Interno se relaciona con el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

b) n.s = 0.05

c) *La variable estadística de decisión "Chi-cuadrado".*

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,787
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	354,598
	gl	15
	Sig.	0,000

Tabla Nº 27: Prueba de Bartlett Hipótesis Específica 3

Fuente: Elaboración Propia en SPSS

d) La Contrastación de la Hipótesis

X^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 15 grados de libertad es 24,996

X^2 calculado es 889,631 (ver tabla).

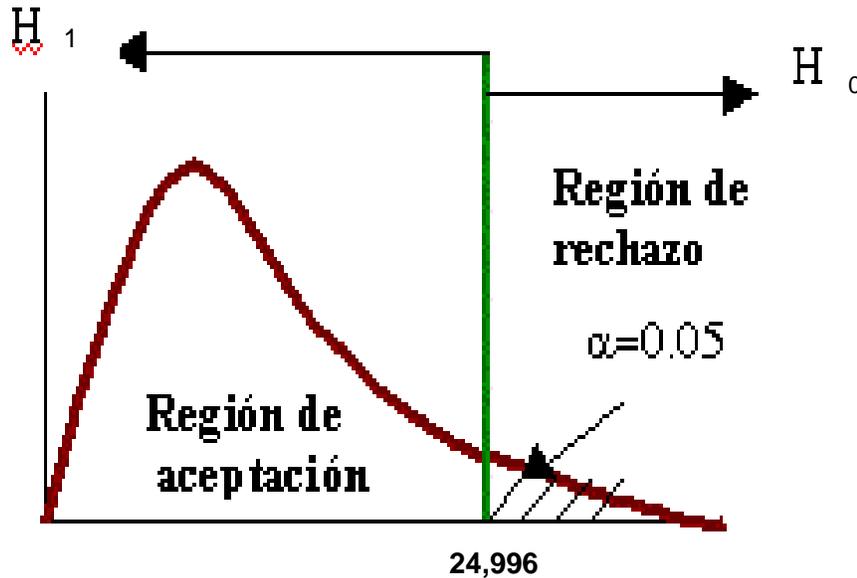


Gráfico Nº 13: Tabulación de Hipótesis Específica 3

Fuente: Elaboración Propia del autor

Finalmente, se observa en el gráfico que $X^2_{Calculado}$ es mayor que la $X^2_{Tabular}$ obtenido de la tabla. Por lo que, según el grafico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada), es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

e) La conclusión:

Se puede concluir, que la evaluación del Control Interno se relaciona con flujo de caja en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017., a un nivel de significancia de 5%.

IV. DISCUSIÓN

5.1 Análisis y Discusión de Datos

Considerando los resultados obtenidos en la investigación de la hipótesis, planteada al comenzar, nos hace reflexionar de cómo se ha ido explicando el control interno y gestión de efectivo bajo una modalidad de encuesta, lo que nos refleja que la mayor parte de las empresas familiares no cuentan con procedimientos, para un mejor control en el efectivo de su empresa.

En relación a los procedimientos del control interno, se observó que de los 30 encuestados el 73% contestó que no, y el 43% dijo que sí, sobre el flujo de efectivo de Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.. Con una buena aplicación, en entradas y salidas de dinero, habrá un flujo de efectivo eficiente. Esta hipótesis se relaciona con lo que manifiesta Córdoba, (2012), que explica, el estado flujo de efectivo muestra las salidas y entradas en efectivo que se darán en una empresa, durante un periodo determinado para detectar el monto y duración de los faltantes o sobrantes de efectivo.

En relación a los objetivos del control interno, se observó que de los 30 encuestados el 57% contestó que no tiene cuentas por pagar, y el 43% dijo que sí tiene, en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017. Con buenos hechos, en aplicación de financiamiento de proveedores y registros de compras, lograrán una gestión de cuentas por pagar óptima. Esto confirma el autor, Córdoba, (2012), que explica, son transacciones que involucran diversas compras a crédito, sobre ellas las compras de artículos por pagar y artículos de oficina.

En relación a la evaluación del control interno se observó que de los 30 encuestados, el 73% contestó que no, y el 43% dijo que sí, sobre el flujo de caja

de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.. Con eficientes movimientos de operaciones de dinero diarios, se optimizaría el flujo de caja para la toma de decisiones. Esto lo manifiesta el autor Córdoba, (2012), que explica, el flujo de caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio.

Según el gráfico N° 01, la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017. podemos afirmar que de los 30 encuestados, el 74% contestó que NO tienen un ambiente de control, y el 26% dijo que sí tiene buen ambiente del control, este porcentaje indica que es desfavorable, debido a que aún no se encuentra bien establecido el ambiente de control en la organización.

El gráfico N° 02, nos indica que la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017. de los 30 encuestados el 90% contestó que no hay evaluación de riesgo, y el 10% dijo que sí tienen, este porcentaje indica que es desfavorable, debido a que aún no se encuentra bien establecido la evaluación de riesgo en la organización.

En el gráfico N° 03, la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017., indica que, de los 30 encuestados el 79% contestó que no tiene una actividad de control, y el 21% dijo que sí tienen, este porcentaje indica que es desfavorable, debido a que aún no se encuentra bien establecido la actividad de control en la organización.

Se puede apreciar en el gráfico N° 04, que la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017. afirma que, de los 30 de encuestados el 90% contestó que no tiene información y comunicación, y el 10% dijo que sí tiene, este porcentaje indica que es desfavorable, debido a que aún no se encuentra bien establecido la información y comunicación en la organización.

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

Una vez finalizada esta investigación, se concluyó que los resultados obtenidos de la variable control interno sí se relaciona significativamente con gestión de efectivo para la empresa en estudio.

Así mismo, se puede concluir que la aplicación adecuada de procedimientos del control interno es la mejor opción de controles en acelerar las entradas de efectivo y demorar las salidas de efectivo correctamente, para obtener un buen flujo de efectivos de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

De la misma manera, se determina que los objetivos aplicados del control interno ejercido a través de revisiones físicas de las cuentas por pagar con proveedores, servicios, han permitido llegar a objetivos positivos de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

De igual forma, se concluye que la evaluación realizada del control interno precisa tener un análisis de proyección del flujo de caja mensual, permitiendo una mejor optimización en los sistemas de registros como ingresos y egresos para la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Recomendaciones

Continuar utilizando el control interno, como alternativa más conveniente para la relación con la gestión de efectivo en diseñar, analizar y evaluar para la toma de decisiones en la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.

Implementar procedimientos de control, accediendo de esta manera a beneficios financieros aplicables al flujo de efectivo, para ello se recomienda que la organización cuente con un especialista en temas financieros, que elabore un plan financiero adecuado a la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

Cumplir con objetivos estratégicos, para una gestión óptima en cuentas por pagar, así mismo una herramienta que elabore planeamientos estratégicos a proveedores, que la administración fundamente a la alta dirección en un informe mensual de control a la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

Realizar una revisión y evaluación de cada uno de los riesgos con que cuenta la organización, contar con un plan de evaluación adecuado para el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet -Caravana, 2017.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto, R., & González, F. (2015). 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.” en Valencia.
- Arias, F. G. (2016). El proyecto de Investigación (7º edición).
- Flores Soria, J. (2014). Manual Práctico de Estados Financieros (Primera Edición ed.). Lima: Pacífico.
- Álvarez Illanes, J. F. (2013). Estrategias para la formulación de los Estados Financieros, cierre contable y tributario (primera edición ed.). (J. F. Álvarez Illanes, Ed.) Perú.
- Carbajal Mori, M. A., & Rosario León, M. V. (2014). Control Interno Del Efectivo Y Su Incidencia En La Gestión Financiera De La Constructora A&J Ingenieros S.A.C. Para El Año 2014, XXXIII (2), 81–87.
- Carranza Gómez, Y., Céspedes Bravo, S. E., & Yactayo Anchirayco, L. E. (2016). Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de Servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima, en el Año 2013.
- Colmenares Adrián, Y. M. (2013). Análisis de las cuentas por pagar de la empresa Instalaciones y Montajes Intamonta
- Contraloría General de la República. (2014). Marco conceptual del control interno, 62.
- Córdoba Padilla, M. (2012). Gestión Financiera - Gestión de Efectivo (primera edición ed.). Bogotá: ECOE.

- Demestre, A & Castells, C. (2007). Gerencia financiera-Gestión del efectivo. Retrieved from <http://blog-pfm.imf.org/files/fad-technical-manual-3-spanish-translation.pdf>
- Empresarial, A. (2012). Concepción del control interno de la gestión. Actualidad Empresarial. Actualidad Empresarial N° 261 - Segunda Quincena de Agosto 2012, V-2, 10 (261).
- Enrique Bonsón, Virginia Cortijo, F. F. (2010). Análisis de Estados Financieros. Generalidades (Edición PE).
- Estupiñán Gaitán, R. (2011). Control Interno y Fraudes (segunda).
- Guerrero Buitrago, Diana (2014). Diseño del Manual de Control Interno en el área de tesorería en la compañía DUMASA.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. (2014). Contabilidad Financiera (6° edición ed.). Santa Fe: Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la Investigación. <https://doi.org/>- ISBN 978-92-75-32913-9
- Internacional, N., & Contabilidad, D. (1997). NIC 7- Estado Flujo de Efectivo, 7(Nic 7), 1–11.
- Juliana, B. R. N. C., & Sandra, B. R. F. S. (2014). Control contable del área de compras y las cuentas por pagar de la empresa Distribuidora Agroveterinaria Trujillo S.A.C. y su relación con los egresos de caja.
- Lawrence, G., & Chad, Z. (2012). Principios de Administración Financiera. Saudi Med J. (Vol. 12). <https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>
- López, Francisco & Soriano, Nuria (2014). La gestión de la tesorería (1 EDICIÓN).

- Llerena, C. O. (2012). El control interno como herramienta de gestión y evaluación. Lima: Editorial Pacífico
- Pérez Espinoza, S. (2014). Importancia de la utilización de un sistema de restaurantes de comida rápida.
- República, Congreso de la. (2006). Ley Control Interno 28716.
- Rodrigo, E. G., & Orlando, E. G. (2010). Análisis Financiero y de Gestión.
- Rosales Mendoza, S. M. (2016). Caracterización del control interno del área de caja de las empresas comerciales del Perú, Mueblehogar EIRL. Trujillo, 2016, 127.
- Salavarría Ortega, R., Racuay Pacherras, A., Romero, D. & Ronald. (2010). Dinámica Contable. Lima: ediciones Caballero Bustamante.
- Verrando Córdova, B. P. (2015). Caracterización del control interno de las empresas del sector comercio del Perú: Caso de la empresa restaurant Pollos a la brasa LA CABAÑA. Sullana 2014.
- Villamizar, M. A. (2011). Optimización del proceso de cuentas por pagar de la empresa Administradora Servilar, c.a, 119.
- Warren, C. (2016). Contabilidad financiera. Mexico: cengage learning .
- Zeballos Zeballos, E. (2011). Contabilidad General. Lima: Novena

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CONTROL INTERNO Y GESTION DE EFECTIVO DE LA EMPRESA POLLOS PARRILLADAS GOURMET - CARAVANA, 2017”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS PRINCIPAL	VARIABLES	DISEÑO METODOLOGICO
¿Cuál es la relación del control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017?	Determinar cuál es la relación del control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	Si se relaciona Control Interno y Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	<p>Variable predictor:</p> <p>Control Interno y Gestión de Efectivo la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.</p> <p>Variable de criterio:</p> <p>Gestión de Efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.</p>	<p>Tipo de Investigación: Según el autor (<i>Fidias G. Artae . 2016</i>) define: La investigación correlacional se encarga determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables.</p> <p>Nivel de Investigación: Según (<i>Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010</i>), el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación</p> <p>Diseño de Investigación Según el autor (<i>Hernandez Sampieri et al., 2010</i>) define: El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable.</p> <p>Población y muestra</p> <p>Población: La población considerada en el presente trabajo de investigación está representada por la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet 2017.</p> <p>Muestra: Está conformada por las siguientes áreas de contabilidad, tesorería, finanzas y gerencia la cual consta un total de 30 empleados.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Encuesta</p> <p>Métodos de análisis de datos Paquete estadístico SSPS 23 SPSS Statistics® es el principal software estadístico que ofrece técnicas de recolección de datos y analítica predictiva para solucionar múltiples problemas empresariales y de investigación.</p>
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS		
1) ¿Cuál es la relación adecuada de procedimientos del control Interno en flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017?	1) Determinar cuál es la relación adecuada de procedimientos del control Interno en flujos de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	1) Si se aplican adecuadamente los procedimientos del Control Interno entonces habrá un buen flujo de efectivo de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	<p>Variable Independiente:</p> <p>Control Interno</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Gestión de Efectivo</p>	
2) ¿Cuál es la relación de objetivos del control Interno en cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017?	2) Determinar cuál es la relación de objetivos del control Interno en cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	2) Si se aplican correctamente los objetivos del Control Interno entonces lograra una buena Gestión de Cuentas por pagar de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.		
3) ¿Cuál es la relación de evaluación del Control Interno en flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017?	3) Determinar cuál es la relación de evaluación del Control Interno y flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.	3) Si la evaluación del Control Interno es eficaz entonces optimizara el flujo de caja de la Empresa Pollos Parrilladas Gourmet - Caravana, 2017.		

Fuente: Elaboración Propia del autor

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CONTROL INTERNO	Ambiente de control	Integridad y valores	¿Demuestran integridad y valores éticos eficientes la gerencia ante los colaboradores?
		Competencia y capacitación	¿Los colaboradores se muestran competentes y capacitados en sus deberes?
		Estructura organizacional	¿En mi empresa están bien definidas las áreas en su estructura organizacional?
		Políticas y Prácticas	¿Las políticas y prácticas son trazadas por alta gerencia fortaleciendo el desarrollo del trabajador?
	Evaluación de Riesgos	Identificación	¿Existe un mecanismo adecuado a identificación de riesgos en cuentas por pagar ?
		Valoración	¿Existe valoración de la alta gerencia ante los riesgos frecuentes de la empresa?
		Desarrollo de respuestas	¿Existe un proceso que periódicamente revise y actualice el desarrollo de las respuestas de riesgo?
	Actividades de Control	Procedimientos	¿Los procedimientos diseñados en cada área son efectivos para desarrollar sus funciones?
		Controles	¿Los controles definidos han contribuido a reducir los riesgos en la empresa?
		Revisión	¿Las actividades son revisadas periódicamente por el personal indicado?
	Información y Comunicación	Información específica	¿Los reportes de información financiera son específicos constantemente?
		Comunicación	¿Existe una comunicación adecuada entre la alta gerencia y el trabajador?
	Supervisión y Monitoreo	Revisión y Actualización	¿Existe revisión y actualización constantemente cuando se realiza los transferencias de pagos a proveedor?
		Actividades se monitorean	¿En mi empresa hay revisión y actualización del ingreso de mercadería?
		Evaluaciones puntuales	¿Consideras que las actividades se monitorea y asesora periódicamente?
			¿Existen evaluaciones puntuales al personal en general?
GESTIÓN DE EFECTIVO	Cuentas por pagar	Proveedores	¿Se realizan oportunamente contratos con los proveedores? ¿Se recomendaría realizar los pagos a proveedores más de 30 días?
		Compras	¿Las facturas de compras son entregadas e ingresadas al sistema oportunamente? ¿Existe una proyección de compras para el próximo año?
	Flujo de Caja	Ingresos	¿Se incrementa el volumen de los ingresos? ¿El nivel de ingresos es factible de alcanzar?
		Egresos	¿Los egresos de caja son debidamente sustentados? ¿El nivel de egresos es coherente con el de ingresos?
	Flujo de efectivo	Acelerar Entradas de efectivo	¿Existe alguna forma de acelerar entradas de efectivo? ¿Es posible acelerar las entradas de efectivo a mis proveedores?
		Demorar las salidas de efectivo	¿Existen procedimientos para demorar las salidas de efectivo? ¿Es eficiente negociar las demoras en salidas de Efectivo a los proveedores ?
	Tesorería	Inversión	¿Consideras que su objetivo de la organización es tener una inversión factible para crecer económicamente? ¿La empresa genera gran déficit de inversión operativa?
		Proyección	¿Los supuestos de proyección de financiamiento podrán ser pagados por las operaciones actuales? ¿La proyección de deudas podrá ser pagada por las operaciones actuales?

Fuente: Elaboración Propia del autor



Anexo 3: Instrumentos

ENCUESTA

DATOS GENERALES

1	2
Si	No

Hombre / mujer:.....

A continuación presentamos un ejemplo de llenado: ¿Existen evaluaciones puntuales al personal en general?

N°	VD: CONTROL INTERNO		
	I. Ambiente de Control	1	2
1	¿Demuestran integridad y valores éticos eficientes la gerencia ante los colaboradores?		
2	¿Los colaboradores se muestran competentes y capacitados en sus deberes?		
3	¿En mi empresa están bien definidas las áreas en su estructura organizacional?		
4	¿Las políticas y prácticas son trazadas por alta gerencia fortaleciendo el desarrollo del trabajador?		
	II. Evaluación de Riesgos	1	2
5	¿Existe un mecanismo adecuado a identificación de riesgos en cuentas por pagar?		
6	¿Existe valoración de la alta gerencia ante los riesgos frecuentes de la empresa?		
7	¿Existe un proceso que periódicamente revise y actualice el desarrollo de las respuestas de riesgo?		
	III. Actividades de Control	1	2
8	¿Los procedimientos diseñados en cada área son efectivos para desarrollar sus funciones?		
9	¿Los controles definidos han contribuido a reducir los riesgos en la empresa?		
10	¿Las actividades son revisadas periódicamente por el personal indicado?		
	IV. Información y Comunicación	1	2
11	¿Los reportes de información financiera son específicos y exactos constantemente?		
12	¿Existe una comunicación adecuada entre la alta gerencia y el trabajador?		
	V. Supervisión y Monitoreo	1	2
13	¿Existe revisión y actualización constantemente, cuando se realizan las transferencias de pagos a proveedores?		
14	¿En mi empresa hay revisión y actualización del ingreso de mercadería?		
15	¿Consideras que las actividades se monitorean y asesoran periódicamente?		
16	¿Existen evaluaciones puntuales al personal en general?		
	VI: GESTIÓN DE EFECTIVO		
	I. Cuentas por Pagar	1	2
17	¿Se realizan oportunamente contratos con los proveedores?		
18	¿Se recomendaría realizar los pagos a proveedores más de 30 días?		
19	¿Las facturas de compras son entregadas e ingresadas al sistema oportunamente?		
20	¿Existe una proyección de compras para el próximo año?		
	II. Flujos de Caja	1	2
21	¿Se incrementó el volumen de los ingresos?		
22	¿El nivel de ingresos es factible de alcanzar?		
23	¿Los egresos de caja son debidamente sustentados?		
24	¿El nivel de egresos es coherente con el de ingresos?		
	III. Flujos de Efectivo	1	2
25	¿Existe alguna forma de acelerar entradas de efectivo?		
26	¿Es posible acelerar las entradas de efectivo a mis proveedores?		
27	¿Existen procedimientos para demorar las salidas de efectivo?		
28	¿Es eficiente negociar las demoras en salidas de Efectivo a los proveedores?		
	IV. Tesorería	1	2
29	¿Consideras que su objetivo de la organización es tener una inversión factible para crecer económicamente?		
30	¿La empresa genera gran déficit de inversión operativa?		
31	¿Los supuestos de proyección de financiamiento podrán ser pagados por las operaciones actuales?		
32	¿La proyección de deudas podrá ser pagada por las operaciones actuales?		

Anexo 4: Validación de Instrumentos

VI: GESTIÓN DE EFECTIVO							
V. Cuentas por pagar		SI	No	SI	No	SI	No
17	¿Se realizan oportunamente contratos con los proveedores?						
18	¿Se recomendaría realizar los pagos a proveedores más de 30 días?						
19	¿Las facturas de compras son entregadas e ingresadas al sistema oportunamente?						
20	¿Existe una proyección de compras para el próximo año?						
VI. Flujo de Caja		SI	No	SI	No	SI	No
21	¿Se incrementó el volumen de los ingresos?						
22	¿El nivel de ingresos es factible de alcanzar?						
23	¿Los egresos de caja son debidamente sustentados?						
24	¿El nivel de egresos es coherente con el de ingresos?						
VII. Flujo de efectivo		SI	No	SI	No	SI	No
25	¿Existe alguna forma de acelerar entradas de efectivo?						
26	¿Es posible acelerar las entradas de efectivo a mis proveedores?						
27	¿Existen procedimientos para demorar las salidas de efectivo?						
28	¿Es eficiente negociar las demoras en salidas de Efectivo a los proveedores?						
VIII. Tesorería		SI	No	SI	No	SI	No
29	¿Consideras que su objetivo de la organización es tener una inversión factible para crecer económicamente?						
30	¿La empresa genera gran déficit de inversión operativa?						
31	¿Los supuestos de proyección de financiamiento podrán ser pagados por las operaciones actuales?						
32	¿La proyección de deudas podrá ser pagada por las operaciones actuales?						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg:

Bernardo Santiago Madelaine

DNI: 07116676

Especialidad del validador: Docente en Investigación



Anexo 5: Matriz de Datos

Nº de Encuestado	VI: CONTROL INTERNO																VD: GESTIÓN EFECTIVO												VARIABLE INDEPENDIENT	VARIABLE DEPENDIENT						
	INDICADORES DE CONTROL						ACTIVIDADES DE CONTROLACIÓN Y COMPROBACIÓN						SUPERVISIÓN Y MONITOREO						Cuentas por pagar				LUJO DE CAJA				LUJO DE EFECTIVO				TESORERIA					
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28			P29	P30	P31	P32	TOTAL	TOTAL
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	31	28		
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	28	26	
3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	24	21	
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32	31		
5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	28		
6	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	27	26	
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	31	29	
8	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	30	27
9	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	31	28	
10	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	25	21	
11	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	29	26	
12	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	30	28	
13	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	29	22
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32	31	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	16	18
16	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	25	28	
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	32	30	
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	32	30
19	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	24	22
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	32	29	
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	16	17
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	32	30
23	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	31	29	
24	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	31	30	
25	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	30	29
26	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	31	29
27	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	30	27	
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	32	28
29	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	31	25	
30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	32	28	

Fuente: Elaboración Propia del autor

Anexo 6: Autorización de la Empresa



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 25 de Setiembre de 2017

Señores:
POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A CARAVANA
Presente.-

Me dirijo a usted a fin de transmitirle el saludo cordial de la Universidad Privada TELESUP, y en atención al asunto de la referencia me permita expresarle lo siguiente:

Le presento a la Srta. SOTERO DELGADO GERALDINE DELFINA identificada con DNI N° 42585083, egresada de la Escuela Profesional de CONTABILIDAD Y FINANZAS, para realizar una encuesta en el área de compras-contabilidad para la recolección de información para su tesis titulada "CONTROL INTERNO EN LA MEJORA DE LAS EXISTENCIAS".

Seguro de merecer su gentil atención aprovecho la oportunidad para expresarle a usted mi más alta consideración y estima personal.

Atentamente,




Lic. Lourdes Morales Fernández
Secretaría General
UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

Anexo 7: Constancia de la empresa que se realizó la investigación

CARAVANA
1966

CONSTANCIA

Por medio de la presente dejamos constancia que la Srta. GERALDINE DELFINA SOTERO DELGADO identificada con DNI N° 42585083, Bachiller de la carrera de Contabilidad y Finanzas de la UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP, Actualmente aspirante a Titulación vía tesis Titulada "CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE EFECTIVO".

Realizó en la compañía la encuesta en:

Control Interno

- I. Ambiente control
- II. Evaluación de Riesgos
- III. Actividades de Control
- IV. Información y Comunicación
- V. Supervisión y Monitoreo

Gestión de Efectivo

- I. Cuentas por Pagar
- II. Flujos de Caja
- III. Flujos de efectivo
- IV. Tesorería

Se otorga la presente constancia por la encuesta llevada a cabo.

Lima 16 de febrero del 2018


Percy Javier Meza Ruiz
Gerente General

POLLOS PARRILLADAS
GOURMET S.A.
20100373956

Anexo 8: Otros

		POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A																														
FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO																																
FECHA:		ARQUEO N°:	0001																													
HORA INICIO:																																
HORA TÉRMINO:																																
1.- SALDO INICIAL:			[]																													
2.- EFECTIVO:			[]																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #FFD700;">MONEDAS</th> </tr> <tr> <th>Valor</th> <th>Cantidad</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>0,10</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>0,20</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>0,50</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>1,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>2,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>5,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Monedas</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>		MONEDAS			Valor	Cantidad	Total	0,10		-	0,20		-	0,50		-	1,00		-	2,00		-	5,00		-	Total Monedas		-				
MONEDAS																																
Valor	Cantidad	Total																														
0,10		-																														
0,20		-																														
0,50		-																														
1,00		-																														
2,00		-																														
5,00		-																														
Total Monedas		-																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="background-color: #FFD700;">BILLETES</th> </tr> <tr> <th>Valor</th> <th>Cantidad</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>10,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>20,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>50,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>100,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>200,00</td><td></td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Billetes</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>		BILLETES			Valor	Cantidad	Total	10,00		-	20,00		-	50,00		-	100,00		-	200,00		-	Total Billetes		-							
BILLETES																																
Valor	Cantidad	Total																														
10,00		-																														
20,00		-																														
50,00		-																														
100,00		-																														
200,00		-																														
Total Billetes		-																														
3.- EQUIVALENTE DE EFECTIVO:			-																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">CHEQUES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>BBVA - Ch/001</td><td></td></tr> <tr><td>BBVA - Ch/002</td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Cheques</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>		CHEQUES		BBVA - Ch/001		BBVA - Ch/002						Total Cheques		-	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">OTROS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Vales</td><td></td></tr> <tr><td>Otros</td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Otros</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>	OTROS		Vales		Otros						Total Otros		-				
CHEQUES																																
BBVA - Ch/001																																
BBVA - Ch/002																																
Total Cheques		-																														
OTROS																																
Vales																																
Otros																																
Total Otros		-																														
4.- DOCUMENTOS:			-																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">VENTAS - INGRESOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Facturas</td><td></td></tr> <tr><td>Boletas de Venta</td><td></td></tr> <tr><td>Nota de Crédito</td><td></td></tr> <tr><td>Nota de Débito</td><td></td></tr> <tr><td>Otros</td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Ventas</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>		VENTAS - INGRESOS		Facturas		Boletas de Venta		Nota de Crédito		Nota de Débito		Otros		Total Ventas		-	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">COMPRAS - EGRESOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Facturas</td><td></td></tr> <tr><td>Boletas de Venta</td><td></td></tr> <tr><td>Nota de Crédito</td><td></td></tr> <tr><td>Nota de Débito</td><td></td></tr> <tr><td>Otros</td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2" style="background-color: #FFD700;">Total Compras</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>	COMPRAS - EGRESOS		Facturas		Boletas de Venta		Nota de Crédito		Nota de Débito		Otros		Total Compras		-
VENTAS - INGRESOS																																
Facturas																																
Boletas de Venta																																
Nota de Crédito																																
Nota de Débito																																
Otros																																
Total Ventas		-																														
COMPRAS - EGRESOS																																
Facturas																																
Boletas de Venta																																
Nota de Crédito																																
Nota de Débito																																
Otros																																
Total Compras		-																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #FFD700;">RESUMEN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>SALDO INICIAL</td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>DOCUMENTOS</td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr> <td>RESULTADO ESPERADO</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>EFFECTIVO</td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr><td>EQUIVALENTE DE EFECTIVO</td><td style="text-align: center;">-</td></tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td>DIFERENCIA</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td>FALTANTE</td> <td>[]</td> </tr> <tr> <td>SOBRANTE</td> <td>[]</td> </tr> </tbody> </table>		RESUMEN		SALDO INICIAL	-	DOCUMENTOS	-	RESULTADO ESPERADO	-			EFFECTIVO	-	EQUIVALENTE DE EFECTIVO	-	TOTAL	-			DIFERENCIA	-			FALTANTE	[]	SOBRANTE	[]	OBSERVACIONES: <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>				
RESUMEN																																
SALDO INICIAL	-																															
DOCUMENTOS	-																															
RESULTADO ESPERADO	-																															
EFFECTIVO	-																															
EQUIVALENTE DE EFECTIVO	-																															
TOTAL	-																															
DIFERENCIA	-																															
FALTANTE	[]																															
SOBRANTE	[]																															
<p>Se finaliza el presente arqueo de caja con un total de Nuevos Soles, pasando a firmar en señal de conformidad.</p>																																
<hr/> Encargado de Caja		<hr/> Auditor / Supervisor																														

Fuente: Elaboración Propia del autor



POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A

VALE DE CAJA CHICA

TIENDA :-.....

POR S/.

Paguese a :

la cantidad de :

Por concepto de:

Lima, dedel 20.....

.....
Autorizado por

.....
Recibido por

Fuente: Elaboración Propia del autor



POLLOS PARRILLADAS GOURMET S.A

VALE DE CAJA CHICA

TIENDA :-.....

POR \$

Paguese a :

la cantidad de :

.....

Por concepto de:

.....

.....

Lima, dedel 20.....

.....

Autorizado por

.....

Recibido por

Fuente: Elaboración Propia del autor

