



**FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**“APLICACIÓN DE AUDITORIA OPERATIVA, PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL
ÁREA DE TESORERÍA EN TRANSPORTES J&A EIRL AREQUIPA –
2019”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADO POR:

JOANA CARMEN LUISA ANGELES CALLAHUI

ASESOR:

Dr. TEOFILO ULISES MANTURANO PEREZ

AREQUIPA, ENERO 2022

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres, hermanos porque siempre tengo presente que seremos la mejor mesa juntos a cada integrante de mi familia en especial a mi esposo por su apoyo a mi hijo quien es mi mayor motivación que tengo en la vida y por quien trato de alcanzar cada meta trazada.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Alas Peruanas, a los Docentes, que aportaron en mi formación profesional desde pregrado, a Dios por permitirme llegar con vida salud y permanecer con mi familia unida.

INTRODUCCIÓN

La auditoría operativa hoy en día es pieza clave para frenar las falencias de las empresas en sus diferentes áreas administrativas en este caso específicamente me enfocare en el área de tesorería donde se debe tener un control y sobre todo procedimientos que permita a la empresa administrar bien sus recursos y alcanzar metas trazadas para posteriormente tomar las mejores decisiones futuras.

La empresa en estudio es una EIRL dedicada al servicio de transporte de carga creada en la ciudad de Arequipa que no cuenta con manuales de procesos, procedimientos y sus funciones se encuentran con deficiencias y desorganización producto de la falta de políticas internas lo cual conlleva a un desorden funcional en sus diferentes áreas administrativas y operativas obstaculizando el cumplimiento de los objetivos y alcanzar las metas trazadas.

Esta investigación consiste en la aplicación de la auditoría operativa para implementar el sistema de control interno en el área de tesorería, puesto que es el área con más dificultades y deficiencias dicha implementación permitirán analizar los procesos y actividades que se desarrollan dentro del área; mediante la aplicación del sistema de control interno se podrá identificar riesgos inherentes que afecten a la empresa en sí y su crecimiento futuro sobre todo a la toma de decisiones.

RESUMEN

El presente trabajo se realiza al presentar la empresa serios problemas en el área de Tesorería generados por la falta de un sistema de Control Interno que le permita tener un manejo eficiente del recurso financiero, tan importante para mantener niveles de liquidez que permitan afrontar sus obligaciones a fin de mantener la normal operatividad de la empresa.

En dicho trabajo de investigación se ha dividido en distintos capítulos empezando desde el capítulo I , donde mencionamos que dicho trabajo está siendo realizado en la ciudad de Arequipa se presenta el problema general que atraviesa la empresa a tratar como es el Aplicar la Auditoria Operativa a fin de desnudar las falencias que presenta el área de Tesorería y los efectos negativos que conlleva la falta de control interno de la misma, los siguientes capítulos se hace mención a lo que es auditoria , auditoria operativa , control interno , la normativa de la empresa EIRL , avalado por conceptos de distintos autores y culminando en el último capítulo con el caso práctico donde se presenta paso a paso la aplicación de la auditoria operativa desde que empieza hasta que culmina con la sugerencia de la implementación del sistema de control interno en el área de tesorería que es el área donde se ha realizado la auditoria operativa .

Se puede concluir que la aplicación de auditoria operativa es de gran importancia y sobre todo que nos permite reflejar las falencias que se estaban presentando en la actualidad en una determinada área en este caso el área de tesorería un área de suma importancia para el crecimiento de la empresa.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
INTRODUCCIÓN.....	IV
RESUMEN.....	V
INDICE GENERAL.....	VI
INDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
CAPITULO I.....	11
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	11
1.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO.....	11
1.1.1 Generalidades del Proyecto.....	11
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	12
1.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos.....	12
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	13
CAPITULO II.....	14
2 MARCO TEORICO.....	14
2.1 ANTECEDENTES.....	14
2.1.1 NACIONALES.....	14
2.1.2 INTERNACIONALES.....	14
2.1.3 NORMATIVIDAD.....	15
2.2 AUDITORIA.....	16
2.2.1 Concepto.....	16
2.2.2 Características.....	16
2.2.3 Importancia.....	17
2.3 AUDITORIA OPERATIVA.....	17
2.3.1 CONCEPTO.....	17
2.3.2 CARACTERISTICAS.....	18
2.3.3 FASES.....	19

CAPITULO III.....	25
3 DESARROLLO DEL PROYECTO	25
3.1 CONTROL INTERNO.....	25
3.1.1 Concepto.....	25
3.1.2 Características	25
3.2 CONTROL INTERNO.....	26
3.2.1 Importancia.....	26
3.2.2 Estructura.....	27
3.3 Herramientas	29
3.3.1 Narrativas.....	29
3.3.2 Cuestionarios	29
3.3.3 Flujogramas.....	29
CAPITULO IV	30
4 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO.....	30
4.1 Empresa individual de responsabilidad limitada	30
4.1.1 Marco legal.....	30
4.1.2 Concepto.....	30
4.1.3 Características	30
4.1.4 Características	34
CAPITULO V	35
5 CASO PRACTICO	35
5.1 Aplicación de la auditoria operativa	35
5.1.1 Enunciado	35
5.2 Objetivos de la auditoria:	35
5.2.1 Objetivos del cliente respecto a la auditoria operativa	35
5.3 Programa de auditoria operativa	36
5.3.2 Procedimientos de auditoria	45
5.3.3 Presentación de resultados.....	50
5.4 Implementación de sistema de control interno en el área de tesorería.....	53
5.4.1 Objetivos	53
5.4.2 Ambiente de control	53

5.4.3	Competencia del personal.....	54
5.4.4	Estructura organizativa.....	54
5.4.5	Asignación de autoridad y responsabilidad	54
5.4.6	Evaluación de riesgos	54
5.4.7	Actividades de control	55
5.4.8	Procedimientos de control en área de tesorería.....	57
6	CONCLUSIONES	62
7	RECOMENDACIONES.....	63
8	BIBLIOGRAFÍA.....	64
9	ANEXOS.....	66
9.1	ANEXO1: ACTA DE RESPONSABILIDAD	66
9.2	ANEXO 2: DETALLE DE VENTAS E INGRESOS.....	67
9.3	ANEXO 3: DETALLE DE COMPRAS – EGRESOS:.....	67

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: LOCALIZACIÓN GEOGRAFICA	11
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Generalidades del proyecto.....	11
Tabla 2: Estudio preliminar en una auditoria operativa.....	19
Tabla 3: Factores externos e internos	55
Tabla 4: Control de Caja Chica y Fondos.....	57
Tabla 5: Control de Manejo, reposición y Arqueo de Caja Chica	58
Tabla 6: Control de Bancos	60

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 UBICACIÓN DEL PROYECTO

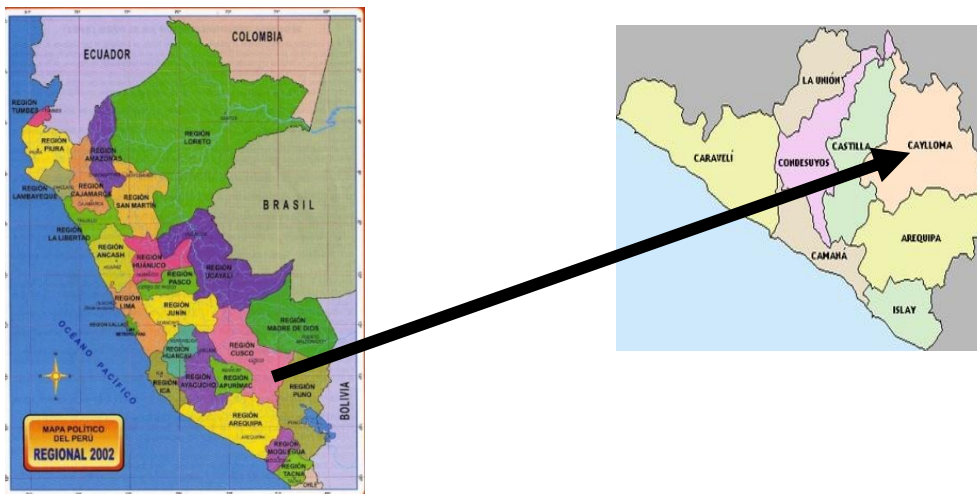
1.1.1 Generalidades del Proyecto

Tabla 1: Generalidades del proyecto

Departamento/Región	: Arequipa
Provincia	: Arequipa
Distrito	: José Luis Bustamante y Rivero
Zona	: Arequipa
Sector	: Arequipa
Ubicación	: Cercado
Código de ubigeo	: 040101

Fuente: propia

Figura 1: LOCALIZACIÓN GEOGRAFICA



Fuente: Google imagine

1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Este problema, por tanto, de manera directa o indirecta, involucra a todas las áreas operativas de la empresa, ya que no se cuenta con la información vital que debiera manejar la administración de la empresa para su control y toma de decisiones correspondiente.

Existe un descontrol en la administración del recurso financiero ya que el dinero que ingresa a la empresa no cuenta con un control detallado y mucho menos el dinero que sale de la empresa vía pagos de bienes y servicios.

Además, la centralización del movimiento del dinero está a cargo de una sola persona, en este caso del titular el mismo que no cuenta con criterios necesarios para el control financiero, lo que ocasiona graves inconvenientes al momento de establecer sobre todo la atención de deudas y de decisión de inversiones. Aplicar la Auditoria Operativa a fin de desnudar las falencias que presenta el área de Tesorería y los efectos negativos que conlleva la falta de control interno de la misma.

1.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.3.1 Objetivo general

Aplicar la Auditoria Operativa a fin de desnudar las falencias que presenta el área de Tesorería y los efectos negativos que conlleva la falta de control interno de la misma.

1.3.2 Objetivos específicos

Establecer, como consecuencia de lo descrito en el objetivo general un sistema de control interno para el área de Tesorería, acorde a las necesidades de la empresa.

Aplicar las herramientas de control necesarias, que posibiliten la detección de problemas operativos a tiempo a fin de aplicar oportunamente, los correctivos necesarios, en el área de Tesorería.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.

La empresa motivo del presente estudio, es un negocio unipersonal de responsabilidad limitada, dedicada al servicio de transporte de carga, con varios años de presencia en el mercado local, pero que presenta un severo problema de control interno en el área de Tesorería, lo cual generan serios desfases que comprometen significativamente el normal desenvolvimiento de las operaciones de la empresa.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES.

2.1.1 NACIONALES

“Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la gestión en el Área de Ventas en la Empresa ITTSABUS SRL”. Bachiller: Cruz Villegas, Maribel, Universidad Nacional de Trujillo – Escuela de Contabilidad y Finanzas – 2017.

La empresa ITTSABUS S.R.L. no dispone de un sistema de control interno que pueda evitar los posibles fraudes o equivocaciones que pueda causar al momento de ejecutar una venta. Es por ello que es de vital importancia la observación y el estudio del control interno en el área de ventas con el propósito de obtener posibles soluciones y/o recomendaciones que puedan mejorar dicho control. El objetivo del autor es de implementar un sistema de control interno que significaría la asignación de funciones, políticas y procedimientos con respecto al área de ventas, lo cual contribuiría con la disminución de fraude por parte de los counter principalmente o estos confabulados con ciertos clientes. El fin de dicho trabajo de investigación es lograr la mejora del tránsito operativo con respecto a los resultados.

2.1.2 INTERNACIONALES

Implementación de un sistema de control interno para la estación de servicios La Argelia de la ciudad de Loja” Bachiller: Silvana Fernanda Salinas Guamán Universidad Nacional de Loja – Ecuador – 2016.

La empresa al no contar con un sistema de control interno no permite el funcionamiento y cumplimiento adecuado de las actividades que se desarrolla en cada una de las áreas de la estación de servicios. Finalmente se sugiere a la gerencia y administración, que adopten la propuesta planteada para que todas las actividades se desarrollen en base a normas, controles y reglamentos internos con el fin de obtener información confiable

“Implementación del sistema de control interno en el área de facturación y cobranza en la empresa Estuardo Sánchez en la ciudad de Guayaquil”, Bachilleres: Elizabeth Alexandra Moscoso Chiriboga, Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guayaquil – Ecuador.

El trabajo es desarrollado como implementación del sistema de control interno en el área de facturación y cobranza en la empresa en mención. Por lo cual se procedió a detallar mediante una justificación teórica temas que ayuden a despejar dudas e identificar conceptos y procedimientos para lograr la implementación de un nuevo sistema en la empresa, para generar un mayor servicio y se tenga un crecimiento en las ventas con sus respectivos controles, palabras claves: Sistema de control interno, Componente del control interno.

2.1.3 NORMATIVIDAD

- ✓ Resolución De Contraloría N° 122-2016-CG
- ✓ Ley general de Sociedad N° 26887

2.2 AUDITORIA

2.2.1 Concepto

La auditoría es el procedimiento de análisis que se lleva a cabo gracias a la información que es proporcionada por la empresa para ser revisada y analizada, es el proceso de identificar, diagnosticar e informar sobre todas las operaciones que se están llevando a cabo dentro de la empresa y nos permitan tomar decisiones eficientes que nos ayuden a llegar a la meta y cumplimiento de los objetivos planteados.

2.2.2 Características

2.2.2.1 Objetiva

El examen debe ser imparcial, con independencia y en todo momento debe primar el juicio del auditor, sustentado en su capacidad profesional y pleno conocimiento de los hechos materia de la revisión.

2.2.2.2 Sistemática

El desarrollo de la auditoria cumpliendo en forma estricta, los pasos que contienen las fases del proceso de auditoria: Planeación, ejecución e informe.

El informe contiene los resultados de la revisión efectuada en la empresa, para lo cual previamente debe ponerse en conocimiento de las personas involucradas a fin de que presenten sus descargos sobre los temas observados, luego de lo cual se presentará el informe a los responsables de la empresa, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones para la buena marcha de la empresa.

2.2.2.3 Profesional

Debe ser planificada convenientemente y realizada por profesionales conocedores de los temas en revisión, que cuenten con capacidad técnica y profesional, que se sujeten a las normas de auditoría, principios generales de contabilidad y en aplicación de su código de ética.

2.2.3 Importancia

- ✓ Comprueba si el sistema implantado es eficaz y eficiente.
- ✓ Se trata de una herramienta de autoevaluación que ofrecerá una mayor confianza a los clientes, así como también dará una mejor imagen de la empresa.
- ✓ Este sistema detecta los puntos de mejora que la empresa necesita.
- ✓ Permite establecer medidas para un mejor control financiero y de gestión.
- ✓ Establece diversas estrategias para conseguir mayores niveles de ahorro y rentabilidad.
- ✓ La detección de errores nos va a suponer un ahorro de costes en el futuro.

2.3 AUDITORIA OPERATIVA

2.3.1 CONCEPTO

Es una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas. Comprende además de la financiera, el examen y evaluación de la planeación, organización,

dirección y control interno administrativo; de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos, materiales y financieros; y de los resultados de las operaciones programadas para saber si se han logrado o no los objetivos propuestos. (Martin Abella, 2001).

2.3.2 CARACTERISTICAS

2.3.2.1Estratégicas

Se enfocan en los aspectos críticos o relevantes que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.

2.3.2.2Objetivas

Al desarrollarlas se debe asegurar que los hallazgos y las conclusiones se fundamenten, en lo posible, en evidencia verificable.

2.3.2.3Confiables

La información que presente y reporte la auditoría debe ser veraz y exacta, de manera que minimice los riesgos de interpretación.

2.3.2.4Diligentes

Se deben atender, con diligencia y oportunidad, los requerimientos del organismo competente de control.

2.3.2.5Efectivas

Las recomendaciones y acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas deben mejorar el sistema de control.

2.3.3 FASES

2.3.3.1 Introducción

Para este trabajo nos basaremos en un modelo general que debe adaptarse a cada caso; la profundidad de cada etapa dependerá de cada auditor.

Este método tiene dos supuestos:

- ✓ La auditoría operativa se realizará por parte de auditores externos, que no conocen mayormente la entidad.
- ✓ La administración superior de ella no muestra ninguna preferencia para efectuar el examen en algún subsistema determinado de la organización.

Con este marco las etapas a seguir para tener un conocimiento preciso de la situación, el contexto en que se encuentra la obtención de las evidencias, la formación de juicios y opiniones, proposiciones y pronósticos por parte del auditor. (Martin Abella, 2001).

2.3.3.2 Estudio preliminar

Tabla 2: Estudio preliminar en una auditoría operativa

Recopilación de antecedentes*	Establecimiento de objetivos*
Razón social, domicilio fiscal y datos relevantes de la empresa.	Cuál es la perspectiva que tiene el cliente con respecto a la auditoría.
Objetivos principales.	Que es posible satisfacer y cuan factible es la auditoría.
Rubro de la empresa.	Que se va a obtener específicamente con respecto a objetivos y alcance.

Sector económico al que pertenece.	Cuáles son los recursos que deben estar en condiciones de ser proporcionados.
Nombre del gerente general , representante legal y demás integrantes.	Cuáles serán las fechas de inicio y culminación de la auditora.
Patrimonio del empresa.	Otros aspectos.
Tamaño de la entidad: volumen de ventas, número de personas, dispersión en el mercado, número de clientes y proveedores.	
Posición económica y financiera.	
Estadísticas con respecto a ventas, productividad , endeudamiento y otras.	
Línea de productos y/o servicios.	
Principales inversiones.	

Fuente: Propia

Nota 1: Con la recopilación de antecedentes el auditor delinea el diseño general del trabajo como la duración del examen, cantidad de personas, costo de ellas y aspectos que le interesen al cliente.

Nota 2: Al establecer los objetivos se marca un plan de acción y de presupuesto, que de ser aceptada por el cliente se da el inicio a la auditoría operativa.

2.3.3.3 Estudio general

Aquí es cuando se va a determinar las áreas críticas o las estrategias en las cuales se va a profundizar el estudio, para posteriormente llegar al fondo de los problemas detectados.

Con este objeto, debemos conocer el sistema de administración aplicado; los principales subsistemas de la organización, sus conductas y la forma como contribuyen al logro de los objetivos totales; los sistemas de control existentes en general, y toda otra información que se considere útil para el desarrollo de la auditoría.

En esta etapa se comprende de las siguientes fases:

Conocimiento general de la entidad

Profundizar la información Recopilada para obtener un marco de acción para así poder desarrollar las fases siguientes.

Entonces el auditor aumentará su conocimiento en aspectos como:

- Objetivos operativos de la empresa.
- Políticas en general y de cada área.
- Estrategias
- Organigrama y/o flujograma de la organización
- Características del personal de la empresa.
- Estructura de los sistemas de información y de comunicaciones.
- Canales de distribución.
- Volúmenes de producción y/o de compras y ventas por producto.
- Clasificación y ubicación de los clientes.
- Competitividad en el mercado
- Sistemas de autorizaciones por nivel.
- Nivel y estructura del endeudamiento.
- Situación de caja y proyecciones.

- Proyectos de inversión.
- Tecnología que se aplica

El auditor debe estudiar de forma específica el funcionamiento de la empresa como también entrevistarse con los principales ejecutivos.

Además, puede tener información de documentos en los cuales hagan referencia a decisiones tomadas, organigramas, manuales de procedimientos y organización, de las relaciones industriales, balances, costos, listado de cumplimiento de metas, etc.

Evaluación del control de gestión y administrativo el control de la gestión abarca todos los subsistemas de la empresa y sus conductas, y el sistema de control debe reflejar cualquier desvío de estos subsistemas respecto a sus proyecciones. Así se puede ver que subsistemas son los que necesitan un examen.

El control de gestión se apoya en una efectiva planificación y en un sistema organizado de información, a la vez que está integrado en el proceso decisonal, evaluar dicho control como parte de la auditoría implica necesariamente examinar la existencia y funcionamiento de estos elementos, que son las expresiones primarias del proceso de la administración de cualquier ente.

Además, debe evaluarse el sistema de control interno administrativo, no solo en relación a la protección de los activos y confiabilidad de la información financiero y contable, sino que también en la eficiencia en las operaciones y la adhesión a las políticas. Se requerirá examinar si la administración ha adoptado las acciones tendientes a implementar el sistema en su estructura y operación.

Los aspectos que el auditor operativo debe considerar en esta fase son:

- La existencia de un sistema de planificación y sus principales características.
- La existencia de un sistema de información administrativo y sus principales características.
- La implementación de los dos sistemas anteriores por niveles, que permita actuar por excepción.
- La existencia de herramientas de control para evaluar la gestión por áreas clave de la empresa.
- El grado de integración del sistema de control de gestión en uso y los elementos de que se compone.
- El uso de indicadores de comportamiento cuantitativo y cualitativo de la gestión.
- Las características del proceso de toma de decisiones y su relación con el control y la planificación.
- Los controles establecidos acerca de toda la información que circula en la entidad (recopilación, proceso, análisis y comunicación).
- La adecuación de la estructura formal a los objetivos operativos del sistema empresa.
- La flexibilidad en el diseño de dicha estructura.
- La implantación de procedimientos formales para la necesaria integración y coordinación entre las diferentes unidades administrativas.
- La subordinación de estos procedimientos a los objetivos y políticas del ente.

- La formulación de presupuestos y de un sistema de control presupuestario que cubran todas las áreas de importancia.
- La existencia de un sistema de costos para medir la contribución de cada producto a las utilidades, valorizar los inventarios y ayudar a determinar precios de venta.
- La existencia de análisis de cargos, con sus respectiva descripción y especificación.
- La implantación de políticas y programas coherentes de selección, capacitación y evaluación del personal.
- La existencia de una unidad de auditoría interna, cuyos programas incluyan la evaluación de la gestión administrativa; el conocimiento de los mencionados programas y su aplicación.

Las evaluaciones de estos controles se tienen que comparar con los principios del control, la teoría administrativa y organizativa, así puede ver las fortalezas y debilidades del control de la empresa.

CAPITULO III

DESARROLLO DEL PROYECTO

3.1 CONTROL INTERNO

3.1.1 *Concepto*

sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

3.1.2 *Características*

3.1.2.1 *Plan de organización*

A través de este plan se delimitan específicamente las funciones de cada área y de los funcionarios de las mismas, de forma simple y flexible. Este plan debe contar con procedimientos que involucren todas las actividades de todas las áreas de la empresa.

Además, debe contar con un organigrama que determine las líneas de autoridad y responsabilidad en la empresa, tangibilidades en los conocidos manuales de funciones y procedimientos.

3.1.2.2 *Plan de organización*

La efectividad del control interno depende mucho de la seguridad de los procesos efectuados por la empresa y esto se logra cuando el acceso a los activos y registros contables se hallen limitados de acuerdo a las responsabilidades de las personas que los realicen.

3.1.2.3 Sistema de autorización y procedimientos

La eficacia de un sistema de control interno debe contar con medios que le permitan monitorear los registros de operaciones de la empresa, lo que incluirá auditorías y revisiones constantes lo que permitan contar con informaciones de control inmersas en los registros correspondientes.

Las fuentes de dicha información deben ser independientes para ser comparados con los realizados por el área correspondientes, de haber controversia esto evidenciaría fallas en los registros. (Pablo Calle, 2018).

3.2 CONTROL INTERNO

Es importante determinar qué tan compleja sea la empresa lo que establecerá que medios serán de utilidad para procesar los datos de la misma, es decir manuales, o digitales.

3.2.1 Importancia

El control interno es fundamental para el registro exacto de las transacciones y la preparación de reportes financieros.

Sin controles adecuados que aseguren el registro apropiado de transacciones, la información financiera no podría ser confiable y se debilitaría la habilidad de la gerencia para tomar decisiones informadas, así como su credibilidad ante accionistas, autoridades reguladoras y público en general. (Pablo Calle, 2018)

3.2.2 Estructura

3.2.2.1 Ambiente de control

En el ambiente de control se determina si la dirección de la empresa le da la debida importancia al control interno sobre sus actividades y sus resultados.

Existen elementos claves que posibilitan lo anterior y estos son: La filosofía y el estilo de dirección; la estructura, el plan organizacional, los reglamentos y manuales de procedimientos; la integridad y valores éticos; la competencia profesional y el compromiso de los integrantes de la empresa; formas de asignación de responsabilidades, de administración y desarrollo de personal; grado de políticas, decisiones y formulación de programas; y existencia de unidades de auditoria interna si es el caso.

3.2.2.2 Evaluación de riesgo

Este procedimiento se debe realizar en forma paralela al de establecimiento del ambiente de control.

Se debe tomar en consideración que debido a que las condiciones económicas y operacionales son variables, se hacen necesarios mecanismos de identificación y minimización de los riesgos vinculados a dichos cambios, es decir, que es siempre necesario evaluar los riesgos antes de establecer los objetivos de cada área de la empresa.

3.2.2.3 Actividades de control

Las actividades de control que buscan minimizar la probabilidad de que ocurran eventos de efecto negativo para los objetivos de la empresa.

Cada una de estas actividades será analizada por instrumentos de supervisión tales como: observaciones, cuestionarios, revisiones, etc., que se realizarán en forma constante por directivos y los auditores internos de existir estos últimos, a fin de cumplir con el objetivo de asegurar que el control interno, funcione eficientemente en la empresa o ser reemplazada oportunamente.

3.2.2.4 Información y comunicación

Es importante identificar, recopilar y comunicar información que permita que cada colaborador pueda cumplir sus responsabilidades.

Además, la comunicación debe ser eficaz siendo muy fluida dentro de la empresa, a fin de establecer criterios unificados y claramente establecidos, en el sentido que todos en la organización sepan acerca de su rol en el cumplimiento del control interno en la empresa.

3.2.2.5 Supervisión y monitoreo

El monitoreo debe ser permanente a través de actividades de supervisión realizadas por la dirección de la empresa, así como por auditores internos de ser el caso a fin de prevenir circunstancias que generen pérdidas o costos innecesarios en la empresa.

El objetivo de este procedimiento es asegurar que el control interno funcione en forma adecuada a través de sus 02 modalidades: Actividades continuas y actividades puntuales o especiales. (Pablo Calle, 2018)

3.3 Herramientas

3.3.1 Narrativas

Descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema del control interno de las áreas de la empresa que están en evaluación.

3.3.2 Cuestionarios

Es la formulación de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento del control interno.

3.3.3 Flujogramas

Representaciones graficas de la secuencia de las operaciones administrativas y contables de la empresa. (Pablo Calle, 2018)

CAPITULO IV

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA EN ESTUDIO

4.1 Empresa individual de responsabilidad limitada

4.1.1 Marco legal

De acuerdo al Decreto Ley 21345, se dictamino la ley de la Pequeña Empresa, buscado favorecer el desarrollo y la oportunidad de dar empleo a la mayoría de los peruanos.

Así mismo, en el marco del decreto ley antes mencionado, se instaura como otro tipo de organización empresarial a la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

Consideremos además que este tipo de empresa protege el patrimonio del titular de la misma, limitando sus responsabilidades a lo aportado a la empresa.

Posteriormente a través de la Ley N° 21621 del 14 de Setiembre de 1976, esta forma empresarial se reglamentó lo cual es vigente a la fecha.

4.1.2 Concepto

Es un tipo de organización en la que cualquier persona natural puede adquirir personalidad jurídica de derecho privado, contando con un patrimonio propio, para desarrollar exclusivamente actividades propias de la Pequeña Empresa.

4.1.3 Características

4.1.3.1 Patrimonio

Comprende inicialmente los bienes que entrega la persona que la constituye. Por tanto, esto constituye el capital de la empresa.

4.1.3.2 Responsabilidad

Toda responsabilidad de la empresa está limitada al monto de su patrimonio y su titular responde solo hasta el límite de sus aportes a la empresa, sin involucrar su patrimonio personal.

4.1.3.3 Titular

Este tipo de empresas solo pueden ser constituidas por personas naturales, por tanto, ser titulares de las mismas.

4.1.3.4 Razón social

La empresa tendrá una denominación a la cual se le adicionara el término “Empresa Individual de Responsabilidad Limitada” cuyas siglas son “E.I.R.L.”

4.1.3.5 Duración

El objeto de la empresa es de duración indeterminada.

4.1.3.6 Constitución

Se constituye a través de una escritura pública otorgada al titular de la empresa debidamente inscrita en el Registro Mercantil lo cual le otorga personería jurídica.

Dicha escritura pública debe contener lo siguiente:

- Nombre, nacionalidad, estado civil, datos del cónyuge, de ser el caso, y domicilio del titular.
- Razón Social y domicilio de la empresa.
- Objeto de la empresa, es decir las actividades que la empresa ha de desarrollar en el transcurso de su duración como tal.
- Valor del patrimonio y detalle del mismo.

- Régimen de los órganos de la empresa.
- Nombramiento expreso del gerente o gerentes. (Art.39 inc. del D. Ley 21621).
- Otros temas o condiciones que se establezcan de acuerdo a ley.

La constitución de la empresa y cualquier acto que modifique la misma deben constar en una escritura pública, la misma que debe ser inscrita en el Registro Mercantil dentro de los (30) días del otorgamiento de dicha escritura.

El patrimonio inicial de la empresa está conformado por los aportes que entrega a la misma la persona natural que la constituye, transfiriendo la propiedad de los bienes aportados a la empresa, es decir a su patrimonio.

Los aportes en dinero se darán a través de un depósito bancario a una cuenta a nombre de la empresa, dicho documento de depósito se adjuntará a la escritura de constitución de la empresa.

Los aportes que no sean dinero serán insertados a la escritura de constitución a través de un inventario detallado y valorizado, esto último se realizara a través de una declaración jurada del aportante y de acuerdo a lo determinado para tal fin por la Comisión Nacional de Empresas y Valores (CONASEV).

4.1.3.7 Órganos de la empresa

Los órganos de la empresa son los siguientes:

- ***El titular***

Es el que ostenta la responsabilidad de ser el Órgano máximo de la empresa y tiene la facultad de tomar las decisiones sobre los bienes y actividades que sean de propiedad de la empresa.

Esta responsabilidad la asume el propietario por el acta de constitución de la empresa.

Las decisiones que tome el Titular se deben dejar constancia escrita en un Libro de Actas debidamente legalizado de acuerdo a ley.

- ***La gerencia***

Es el órgano de dirección en la empresa encargada de la administración y representación de la empresa.

Puede ser asumida por una o más personas naturales, nombradas por el titular. (Art.44 del D. Ley 21621).

Corresponde al gerente:

- Organizar el régimen interno de la empresa.
- Representar legalmente a la empresa.
- Celebrar contratos para realizar las actividades de la empresa.
- Cuidar de la contabilidad de la empresa.
- Presentar informes periódicos sobre la marcha de la empresa al Titular.
- Ejercer las atribuciones que el acta de constitución de la empresa le atribuye, así como las que le asigne el Titular.

- ***Titular-gerente***

El Titular puede ejercer los dos cargos, debiendo emplear en todos los actos que realice en la empresa, el termino de “Titular-gerente”.

4.1.4 Características

4.1.4.1 Constitución

Es una empresa constituida como EIRL, a cargo de su dueño, expresado todo eso en el acta de constitución correspondiente, de acuerdo a las normas legales vigentes.

4.1.4.2 Objetivo de la empresa

Empresa dedicada a brindar servicio público de transporte de carga pesada.

4.1.4.3 Órganos de dirección

El responsable general de la empresa es el dueño de la misma, el cual de acuerdo al acta de constitución es titular y gerente general de dicha empresa.

4.1.4.4 Capital

El capital de la empresa es aportado en su totalidad por el dueño de la misma.

4.1.4.5 Destino de los resultados

Los resultados que presente la empresa, son asumidos en su totalidad por el dueño de la empresa, pero solo sobre la base de sus aportes a la empresa.

CAPITULO V

CASO PRACTICO

5.1 Aplicación de la auditoria operativa

5.1.1 Enunciado

El trabajo a realizar es aplicar una Auditoria Operativa en el área de Tesorería de la empresa dedicada a prestar servicios de transporte de carga pesada, a fin de implementar un sistema de control interno que facilite su operatividad y administración.

Este análisis a priori, estuvo a cargo del dueño de la empresa, el cual, al determinar deficiencias en el control del recurso financiero, determino la necesidad de aplicar Auditoria Operativa a esta área, convocando a distintas empresas auditoras del medio.

Luego de evaluar distintas alternativas, se otorgó este trabajo a “SS. AUDITORES ASOCIADOS”, que gano el concurso de méritos convocado por la empresa a fin de realizar la Auditoria Operativa en mención, estableciendo como costo de su servicio, la suma de S/ 6 000.00 (Seis Mil 00/100 Soles).

5.2 Objetivos de la auditoria:

5.2.1 Objetivos del cliente respecto a la auditoria operativa

- ✓ Determinar la situación operativa de la empresa.
- ✓ Establecer los problemas operativos más importantes que presenta la empresa

5.3 Programa de auditoria operativa

SS. AUDITORES ASOCIADOS

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERATIVA

EMPRESA AUDITADA : TRANSPORTES J&A E.I.R.L.

AREA AUDITADA : Tesorería

DETALLE	A CARGO DE	FECHA
OBJETIVO DEL EXAMEN		
Evidenciar si el Área de Tesorería, se han realizado sus procesos conforme a lo establecido según sus manuales, políticas y procedimientos establecidos		
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION		
ESTUDIO PRELIMINAR		
A. Recopilación de datos generales de la empresa	Auditor Senior.C.C	10-2019
B. Presentación de los ejecutivos de la empresa.	Auditor Senior.C.C	10-2019
C. Verificación de la existencia de los siguientes documentos operativos de la empresa:	Auditor Senior.C.C	10-2019
DETERMINACION DE PROBLEMAS		
ESTUDIO GENERAL		
Determinación del área critica (Tesorería)	Auditor Senior C.C	10-2019
ESTUDIO ESPECIFICO		
A. Verificar los objetivos del área de Tesorería	Auditor Junior E.C	10-2019
B. Verificar la estructura operativa del área de Tesorería	Auditor Junior E.C	10-2019
C. Evaluación del control interno a través de la aplicación de un cuestionario en el área de Tesorería	Auditor Junior E.C	10-2019
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA OPERATIVA		

Pruebas sobre saldos de efectivo y Fondos en distintas instituciones financieras: Arqueo de Caja, revisión de Extractos Bancarios, confirmaciones y Conciliaciones Bancarias	Auditor Junior E.C	10-2019
PRESENTACION DE RESULTADOS		
1. Presentación de una Carta de Control Interno del Área de Tesorería	Auditor Senior C.C	11-2019
2. Presentación de Informe y Dictamen	Auditor Senior C.C	11-2019

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente: Propia

5.3.1.1 Levantamiento de información

SS. AUDITORES ASOCIADOS

ESTUDIO PRELIMINAR

EMPRESA AUDITADA : Empresa de Transporte de Carga J&A E.I.R.L.

EXAMEN	DETALLE	SI	NO	OBSERVACIONES	REALIZADO POR	FECHA
DATOS GENERALES DE LA EMPRESA						
RAZON SOCIAL	Empresa J&A E.I.R.L	X			Auditor Senior C.C	10-2019
UBICACIÓN	Arequipa – Perú	X			Auditor Senior C.C	10-2019
PRINCIPALES OBJETIVOS	No presento objetivos	X			Auditor Senior C.C	10-2019
GIRO DEL NEGOCIO	Transporte de Carga Pesada.	X			Auditor Senior C.C	10-2019
NATURALEZA JURIDICA	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada	X			Auditor Senior C.C	10-2019
PRESENTACION DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA						
Gerente General	José Carlos Beltrán Ponce	X		No presento mas ejecutivos	Auditor Senior C.C	10-2019
VERIFICACION DE DOCUMENTOS OPERATIVOS DE LA EMPRESA						

1. Organigrama Estructural			X		Auditor Senior C.C	10-2019
2. Manual de Organización y Métodos			X		Auditor Senior C.C	10-2019
3. Cuadro de asignación de personal			X		Auditor Senior C.C	10-2019
4. Manual de Funciones			X		Auditor Senior C.C	10-2019
5. Manual de Procedimientos			X		Auditor Senior C.C	10-2019
6. Plan Operativo anual			X		Auditor Senior C.C	10-2019
7. Presupuesto Anual			X		Auditor Senior C.C	10-2019

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente: Propia

5.3.1.2 Determinación de problemas

SS. AUDITORES ASOCIADOS

ESTUDIO GENERAL

EMPRESA AUDITADA :

Empresa de Transporte de Carga J&A E.I.R.L.

EXAMEN	SUSTENTO	OBSERVACIONES	REALIZADO POR	FECHA
DETERMINACION DE AREA CRITICA				
AREA DE TESORERIA	Desde un inicio y en coordinación con el cliente se determinó la revisión del área de tesorería ya que según el cliente esta área era la que presentaba gran cantidad de desfases de control.		Auditor Senior C.C	10-2019
	Además , la importancia de esta área, ya que en ella se concentra el manejo del recurso financiero, tanto en lo referente a los ingresos como egresos, que establecen el nivel de liquidez con que cuenta la empresa.		Auditor Senior C.C	10-2019
	Pero, de acuerdo a lo evidenciado por nuestra revisión, el control que debe ejercer dicha área, no se está realizando, de tal manera que su manejo es del todo empírico e informal.		Auditor Senior C.C	10-2019

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente Propia

SS. AUDITORES ASOCIADOS

ESTUDIO ESPECIFICO

EMPRESA AUDITADA : Empresa de Transporte de Carga J&A E.I.R.L.
AREA AUDITADA : Tesorería

EXAMEN	SUSTENTO	OBSERVACIONES	REALIZADO POR	FECHA
VERIFICACION DE OBJETIVOS DEL AREA	Objetivo General	No presenta	Auditor Junior E.C	10-2019
	Objetivos Específicos	No presenta	Auditor Junior E.C	10-2019
VERIFICACION DE ESTRUCTURA OPERATIVA DEL AREA	Organigrama Operativo	No presenta	Auditor Junior E.C	10-2019
	Otros	No presenta	Auditor Junior E.C	10-2019

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente: Propia

SS. AUDITORES ASOCIADOS

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO

EMPRESA AUDITADA : Empresa de Transporte de Carga J&A E.I.R.L.

AREA AUDITADA : Tesorería

NRO	PREGUNTA	RESPUESTAS			REALIZADO POR	FECHA
		SI	NO	OBSERVACIONES		
	CONTROL					
1	EXISTE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CADA MOVIMIENTO DEL AREA DE TESORERIA?		X		Auditor Junior E.C	10-2019
2	EXSITE UNA PERSONA RESPONSABLE DEL AREA DE TESORERIA?	X			Auditor Junior E.C	10-2019
3	SE REALIZAN PERIODICAMENTE REVISIONES DE DESEMBOLSOS Y DEPOSITOS DE DINERO?		X		Auditor Junior E.C	10-2019
4	LOS RESULTADOS DE LA REVISIONES ANTERIORES SON VERIFICADAS POSTERIORMENTE?		X		Auditor Junior E.C	10-2019
	BANCOS					
1	EL NUMERO DE CUENTAS BANCARIAS SON LAS NECESARIAS PARA LA EMPRESA?	X			Auditor Junior E.C	10-2019

2	EXISTEN FRECUENTEMENTE DIFERENCIAS ENTRE EL SALDO DEL LIBRO BANCOS Y LOS ESTADOS DE CUENTA?	X			Auditor Junior E.C	10-2019
3	SE REALIZAN CONCILIACIONES BANCARIAS FRECUENTEMENTE?			X	Auditor Junior E.C	10-2019
4	SE REALIZAN REVISIONES SOBRE EL ORIGEN DE LAS DIFERENCIAS ANTES DESCRITAS?			X	Auditor Junior E.C	10-2019
5	EXISTE ANTIGÜEDAD SIGNIFICATIVA EN LAS FECHAS DE EMISION DE CHEQUES NO COBRADOS?	X			Auditor Junior E.C	10-2021
6	EXISTE ALGUN PROCEDIMIENTO PARA LA ANULACION Y NUEVA EMISION DE CHEQUES?			X	Auditor Junior E.C	10-2021
7	LOS INGRESOS DE EFECTIVO SON DEPOSITADOS INTEGRAMENTE A LOS BANCOS?			X	Auditor Junior E.C	10-2021
	CHEQUES					
1	EXISTEN COMO MINIMO 02 FIRMAS QUE AUTORIZEN LA EMISION DE CHEQUES?			X	Auditor Junior E.C	10-2021
2	LAS FIRMAS AUTORIZADAS SON DE FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA?	X			Auditor Junior	XXX

3	LAS FIRMAS AUTORIZADAS SON PERIODICAMENTE ACTUALIZADAS?		X		Auditor Junior	XXX
4	LOS CHEQUE SON EMITIDOS SIEMPRE A NOMBRE DE LOS BENEFICIARIOS?	X			Auditor Junior	XXX
5	LA EMISION DE CHEQUES SIEMPRE ES PLANIFICADA Y PROGRAMADA?		X		Auditor Junior	XXX

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente: Propia

5.3.2 Procedimientos de auditoria

SS. AUDITORES ASOCIADOS

ARQUEO DE CAJA - AUDITORIA OPERATIVA

		FECHA	<u>08-10-2019</u>
		ARQUEO	
CAJA	<u>UNICA</u>	Nº:	<u>01</u>
CAJERO:	<u>SRTA. LUISA FARFAN COMINGES</u>		

SALDO	12,536.00
--------------	------------------

Saldo Inicial	<u>12,536.00</u>
---------------	------------------

DOCUMENTOS	1,000.00
-------------------	-----------------

-	VENTAS - INGRESOS	<u>6,400.00</u>
---	--------------------------	-----------------

Facturas	<u>5,200.00</u>
----------	-----------------

Boletas de Venta	<u>1,200.00</u>
------------------	-----------------

Nota de Crédito	<u> </u>
-----------------	---------------------------

Nota de Débito	<u> </u>
----------------	---------------------------

Otros	<u> </u>
-------	---------------------------

-	COMPRAS - EGRESOS	<u>5,400.00</u>
---	--------------------------	-----------------

Facturas	_____
Boletas de Venta	<u>5,400.00</u>
Nota de Crédito	_____
Nota de Débito	_____
Otros	_____

EFFECTIVO - EQUIVALENTE DE EFFECTIVO

12,036.00

-

MONEDAS

6.00

Denominación	Cantidad	Total
0.10		-
0.20		-
0.50		-
1.00	6	6.00
2.00		-
5.00		-

-

BILLETES

3,030.00

Denominación	Cantidad	Total
10.00	3	30.00

20.00		-
50.00	10	500.00
100.00	25	2,500.00
200.00		-

-

CHEQUES

-

BCP	

-

TARJETAS

-

VISA	
MASTERCARD	

-

OTROS

9,000.00

Vales	
GERENCIA	9,000.00

SRTA. LUISA FARFAN COMINGES - CAJERA

1.- **TOTAL CAJA CHICA** 12,536.00

TOTAL

2.- **DOCUMENTOS** 1,000.00

TOTAL **13,536.00**

3.- **TOTAL EFECTIVO** 12,036.00

TOTAL **12,036.00**

SALDO

1,500.00

SS. AUDITORES ASOCIADOS

OBSERVACIONES

EL VALE DE
GERENCIA POR S/. 9,000
TIENE FECHA DE EMISION
MAS DE 6 MESES

LA DIFERENCIA DEL ARQUEO POR S/. 1,500 NO PUDO SER EXPLICADA CONVENIENTEMENTE
POR LA CAJERA, POR LO QUE SE LE ASIGNO SU RESPONSABILIDAD.

Fuente Propia

**SS.
ASOCIADOS**

AUDITORES

CONCILIACION BANCARIA - AUDITORIA OPERATIVA

CTA CTE:	5463748-1245	MONEDA:	SOLES
BANCO	BCP	MES DE:	SETIEMBRE
Saldo final - Extracto Bancario			18,354
(-) Cheques no cobrados			
2546891	Mar-18	15,800	
2541600	Ene-18	35,400	(51,200)
(+) Cargos no registrados			
ITF	Todo el 2018	520	
Cargos Bcos	Todo el 2019	1,523	2,043
(-) Abonos no registrados			
Fact.Ventas 2018		18,500	(18,500)
Saldo Final Libro Bancos			(49,303)

SS. AUDITORES ASOCIADOS

Fuente: Propia

5.3.3 Presentación de resultados

SS. AUDITORES ASOCIADOS

INFORME DE AUDITORIA OPERATIVA

I. Datos de la empresa en examen

RAZÓN SOCIAL : J&A EIRL

ACTIVIDAD :SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA

DOMICILIO : URB. LA CAMPIÑA MZ CH LOTE 19- SOCABAYA -
AREQUIPA

II. Objetivo del examen

Verificar que los procedimientos de control en el área de tesorería, se estén aplicando convenientemente, a través de la evaluación y supervisión eficiente de los mismos y comprobar el control interno de dicha área.

III. Alcance

El presente informe corresponde al periodo 2019 y contiene los resultados de la revisión del área de tesorería a través de la evaluación de su control interno.

INFORME DEL AUDITOR

SR. JOSÉ CARLOS BELTRÁN PONCE

GERENTE GENERAL

EMPRESA DE SERVICIOS DE CARGA PESADA J&A EIRL.

Al haber concluido el trabajo de auditoria operativa en el área de tesorería de la empresa de servicios de carga pesada J&A EIRL, al 31 de diciembre del 2019, presenta las observaciones detalladas correspondientes a la evaluación realizada en su control interno.

OBSERVACION NRO. 01:

No se aplican los procedimientos correspondientes ala control del área de tesorería.

OBSERVACION NRO. 02:

Al realizar la revisión del dinero recaudado, no se evidencio el total depósito bancario diario de los mismos.

OBSERVACION NRO. 03:

Se evidencio que los pagos efectuados a proveedores no responden a un cronograma de desembolsos.

OBSERVACION NRO. 04:

No se anulan los cheques girados con antigüedad significativa.

Recomendaciones:

. La Gerencia en la mayor brevedad debe elaborar un Manual de Procedimientos de control interno del área de Tesorería, a fin de salvaguardar la integridad de los recursos financieros que maneja dicha área.

. Establecer una directiva de control interno a fin de que todos los ingresos de dinero, deben ser depositados diariamente en las cuentas bancarias correspondientes, a fin de tener un eficiente control sobre los mismos.

. Que la Gerencia, deberá ordenar a quien corresponda, se prepare y se cumpla periódicamente, un cronograma de desembolsos a fin de controlar la emisión de los cheques correspondientes.

. Preparar un procedimiento de anulación de cheques girados y no cobrados en plazos de tiempo significativos que permita evitar inconvenientes documentarios y financieros en el área de Tesorería.

Conclusiones:

Se determinó que la empresa cuenta con procedimientos de control insuficientes, lo que no permite la revisión y verificación eficiente del control interno del área de tesorería.

El presente trabajo se sustenta y respalda por el cuestionario de control interno que fue aplicado en el área de tesorería, que se realizó con la finalidad de proporcionar a la empresa recomendaciones que presenten alternativas de solución a los desfases evidenciados en la presente revisión.

5.4 Implementación de sistema de control interno en el área de tesorería

5.4.1 Objetivos

- Establecer un sistema de control como instrumento de trabajo para una empresa dedicada al servicio de carga pesada que sea manejable ya que con el tiempo podrá ser cambiado o actualizado, ya que se pueden generar cambios en las funciones.
- Determinar métodos y guías de control, que ayude al área de Tesorería a cumplir con los objetivos propuestos de una forma más eficiente.
- Brindar un información más exacta y verídica al área de Tesorería, para una mejor tomas de decisiones.
- Incentivar la productividad laboral para un mejor desempeño en los colaboradores del área de tesorería.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua en el área de Tesorería de la empresa.

5.4.2 Ambiente de control

Concebir un ambiente de trabajo adecuado, favorable y proactivo que permita una operatividad eficiente del área de Tesorería de la empresa, así como el compromiso por parte de todos los integrantes del área.

5.4.3 Competencia del personal

Fomentar la competitividad por cada puesto de trabajo del área de Tesorería, precisando en sus políticas internas donde hagan mención a sus procedimientos y funciones correspondientes a las calificaciones y la experiencia que se necesita para cubrir los puestos de trabajo.

5.4.4 Estructura organizativa

Buscando el cumplimiento de los objetivos del área de Tesorería con eficiencia, la estructura del área debe ser razonable, simple y flexible.

5.4.5 Asignación de autoridad y responsabilidad

La asignación de facultades y responsabilidades de cada miembro del área de Tesorería debe conllevar, no solo la exigencia de la responsabilidad en el cumplimiento de las actividades, sino también la asignación de la autoridad necesaria para que el personal pueda tomar decisiones y emprender las acciones más oportunas.

5.4.6 Evaluación de riesgos

Si el área de Tesorería busca lograr sus objetivos planteados, debe identificar y medir los riesgos que puedan afectar la capacidad del área, y así salvaguardar los recursos que maneja, y mantener su imagen y estabilidad operativa.

Existen diversos factores que inciden en la presencia de riesgos:

Tabla 3: Factores externos e internos

Factores Externos	Factores Internos
Incidencia de la tecnología en los procedimientos y operaciones de las actividades de la empresa.	Problemas sistemáticos, que pudieran perjudicar el desarrollo de las operaciones del área de Tesorería.
Expectativas y necesidades que pueden cambiar en los clientes	La capacidad de los empleados y los métodos de capacitación y comunicación, puede afectar el nivel de concientización del personal sobre el control interno del área.
La presencia de nuevos competidores en el mercado	Carencias en el nivel de acceso del personal del área, a los recursos que maneja el área podrían generar desfases en el manejo de dichos recursos.
Cambios de leyes y normas que pueden producirse en nuestro país.	Tipo de estructura organizacional de la empresa.

Fuente: Propia

5.4.7 Actividades de control

5.4.7.1 Políticas y procedimientos

Estas actividades son de importancia tanto porque implican como deben desarrollarse las cosas, sino también porque aseguran el logro de los objetivos del área de Tesorería.

Seguidamente, las medidas de control utilizadas son:

- La Jefatura del área realizará actividades de revisión y análisis de la operatividad y del manejo de los recursos que maneja el área,.
- Se debe comunicar a los responsables de las operaciones del área, las deficiencias encontradas para implementar medidas correctivas que permitirán un control oportuno.
- El acceso a la data, archivos y programas informáticos solo deberá ser manipulado por el área.

5.4.7.2 Indicadores de rendimiento:

Las actividades de control nacen de la comparación de los indicadores de rendimiento con los presupuestados y se identifican las principales desviaciones.

Los controles mencionados permitirán al área evaluar las variaciones que se producen mediante el análisis de resultados, buscando identificar riesgos que podrían evitar lograr de los objetivos del área.

5.4.7.3 Controles físicos

- Depósito y custodia de dinero
- Arqueos físicos del efectivo.
- Conciliaciones bancarias

5.4.7.4 Asignación de funciones

Separar las funciones que desarrollan los integrantes del área ya que son identificadas como incompatibles: autorizar-registrar transacciones y administrar recursos.

Al existir conflictos en la asignación de funciones, el área está expuesta a riesgos significativos que podrían terminar en actos de fraude.

5.4.7.5 Calidad de información

Esta se origina en el sistema de información del área, integrada por infraestructura física y hardware, software, personas, procedimientos y data.

5.4.7.6 Supervisión y seguimiento

Consiste en la revisión y evaluación oportuna y prudente de los componentes que conforman el sistema de control interno.

No debe revisarse todos los componentes y elementos, sino que el control será de acuerdo a condiciones específicas del área, documentando las evaluaciones con el fin de lograr la mayor utilidad de ellas.

5.4.8 Procedimientos de control en área de tesorería

Tabla 4: Control de Caja Chica y Fondos

	Caja Chica	Fondos para Caja Chica
Políticas	<ul style="list-style-type: none">• Implantar un sistema de control que pueda facilitar el correcto uso del dinero para gastos urgentes y así evitar robos.• El personal que maneje el fondo no puede ser quien esté a cargo del registro.• El Fondo de Caja Chica será determinado por el Gerente General.• Toda reposición del Fondo de Caja Chica deberá ser solicitada al área de contabilidad con sus respectivos documentos que sustente dicho gasto.• Los pagos por Reposición del Fondo deberán ser reembolsados con un cheque a nombre del cajero responsable.<ul style="list-style-type: none">• Los gastos provenientes de Caja Chica serán máximo s/. 200.00 soles.	<ul style="list-style-type: none">• El gerente será el que autorice el fondo de caja chica.• El gerente será quien establezca el importe de caja chica• El Gerente redactara por escrito las funciones y responsabilidades frente al manejo del fondo.• El cajero firmará la recepción del cheque por concepto de reposición de fondo de Caja Chica posterior a ello hará entrega de la documentación al área contable para proceder con su archivado.

	Caja Chica	Fondos para Caja Chica
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Los Fondos de Caja Chica solo podrán ser utilizados por las situaciones que lo ameriten mas no por otras circunstancias. • Todo gasto usado por Caja Chica se deberá registrar en el libro auxiliar denominado Libro Diario de Caja. • Todos los comprobantes previos a su liquidación primero deberán ser supervisados a fin de que cumplan con todos los requisitos legales. • Los anticipos por viáticos solo deberán ser para ventas y personal autorizado (gerente general) • Se existiera un faltante en caja el responsable directo será el cajero y quien se amerite de un memorando y compromiso de devolución . 	

Fuente: Propia

Tabla 5: Control de Manejo, reposición y Arqueo de Caja Chica

	Manejo y reposición de Caja Chica	Arqueo de Caja Chica
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • El responsable de caja será quien revise el documento, pero si el documento no es aprobado se remitirá un oficio mencionando el fundamento de su negación. • Si el documento es validado y aprobado, se entregará el dinero al área que lo solicitó con previa firma del Vale de Caja. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente designara a un encargado del área contable (auxiliar contable) para que realice el arqueo de caja de manera sorpresiva. • El Auxiliar registrará en el formulario de Arqueo de Caja.

	Manejo y reposición de Caja Chica	Arqueo de Caja Chica
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • El área que lo solicita tendrá que hacer llegar el comprobante que sustente el gasto, posterior a ello el vale de caja tendrá que ser destruido o entregado al responsable. • Si existiera un sobrante de dinero, se tendrá que devolver al responsable de caja y si hay un faltante se tendrá que realizar cubrir dicha diferencia. • El responsable de caja, deberá registrar en el sistema de fecha, detalle y cantidad del gasto que se realizó. • Semana a semana sin excepción se realizará un arqueo de caja y lo enviará a contabilidad. • Toda la documentación de gastos de caja chica, deben ser archivados para su respectivo arqueo de caja. • En caso de faltantes se pasará a descuento, además de corresponder un Memorándum que lo emitirá gerencia general. • En caso exista un faltante de consideración se deberá comunicar inmediatamente a gerencia, para su respectivo tramite. • Los pagos con fondo de caja chica deberán ser registrados previamente en el sistema de caja diariamente. • Si se desea enmendar o aumentar el fondo fijo, será únicamente con autorización previa de gerencia general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisará los gastos que figuraren en sus apuntes y los que arroje el sistema de caja previa verificación de los comprobantes que sustenten dichos gastos y los ubicará en el formulario de Arqueo de Caja. • Si se identificara un faltante se pedirá justificación y reposición inmediata del faltante por lo que se tendrá que anotar la observación en el documento de Arqueo de Caja correspondiente. • Si no se presentara ninguna anomalía el encargado del arqueo dará su visto bueno en el documento de Arqueo de Caja.

Fuente: Propia

Tabla 6: Control de Bancos

Bancos	
	<p>Realizar un procedimiento adecuado de control para el manejo de la cuenta bancaria y su conciliación con la finalidad de tener montos exacto y sobre todo reales para poder saber con cuanto de dinero cuenta la empresa en el Banco y evitar fraude o desfalco en el ingreso o retiro del dinero.</p> <p>Manejo de cuenta corriente</p> <ul style="list-style-type: none">✓ El uso de la chequera estará bajo responsabilidad del área de tesorería.✓ Ningún cheque podrá ser emitido sino cuenta con los puntos siguientes:<ul style="list-style-type: none">✓ Pagos mayores a S/ 200.00 deberán tener un requerimiento de gasto indicando el motivo de dicho gasto y deberá tener la autorización de gerencia.✓ Pagos de personal, se adjuntará formulario de egreso de recursos humanos.✓ En caso de las liquidaciones al personal se adjuntará cuentas corrientes de la persona, el cual debe de quedar en S/ 0.00 soles.✓ Para pagos a los proveedores, se les pagara por transferencia de manera obligatoria.
Políticas	<ul style="list-style-type: none">✓ Se entregará un Comprobante de Egreso para cada cheque como respaldo de la operación en el que se especificará el número del cheque, beneficiario, valor, razón por la cual se gira el cheque y el número del comprobante.✓ Queda prohibió tener por más de un mes cheques girados y no cobrados si no serán anularlos una vez notificado quince días antes a su beneficiario.✓ Los cheques anulados deberán ser archivados con su correspondiente comprobante de egreso en el que se deberá justificar los motivos de la anulación para posteriormente realizar la validación.

-
- ✓ Todos los comprobantes, será firmados por el jefe inmediato y darán el visto bueno del requerimiento.
 - ✓ El pago de detracciones mayores a S/ 200.00 soles también se cancelará con cheque.

Conciliación bancaria

Diaria

- ✓ El auxiliar contable revisará diariamente si los Boucher registrados en caja 7 con los montos, son iguales al estado de cuenta.
- ✓ Cada día se realizará una conciliación bancaria solo de los Boucher del día anterior.

Mensual

- ✓ Las conciliaciones bancarias se realizarán cada fin de mes, luego de haberse registrado las operaciones mensuales.
 - ✓ La auxiliar contable será el encargado de las Conciliaciones Bancarias y además deberá solicitar al gerente general la firma de supervisión.
 - ✓ El estado de cuenta bancaria será remitido cada fin de mes para su impresión y archivamiento como respaldo de la conciliación bancaria realizada por el auxiliar contable.
-

Fuente: Propia

CONCLUSIONES

Se determinó que la empresa cuenta con procedimientos de control insuficientes, lo que no permite la revisión y verificación eficiente del control interno del área de tesorería.

La implementación del sistema de control interno en el área de tesorería brindara a la empresa una serie de técnicas y procedimientos que le permitían un mayor control y todos los filtros necesarios para salvaguardar los recursos con que cuenta la empresa.

La importancia de tener un control interno dentro de la empresa enfocándonos específicamente en el área de tesorería permitirá alcázar las metas trazadas y sobre todo realizar mejores toma decisiones y propiciar la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados

RECOMENDACIONES

La Gerencia en la mayor brevedad debe elaborar un Manual de Procedimientos de control interno del área de Tesorería, a fin de salvaguardar la integridad de los recursos financieros que maneja dicha área.

Establecer una directiva de control interno a fin de que todos los ingresos de dinero, deben ser depositados diariamente en las cuentas bancarias correspondientes, a fin de tener un eficiente control sobre los mismos.

Se recomienda la implementación del sistema de control interno y la aplicación de todos los procesos y funciones en cada punto analizado en el área de tesorería para que la empresa J&A EIRL pueda alcanzar el crecimiento de mercado que tanto busca obtener.

Que la Gerencia, deberá ordenar a quien corresponda, se prepare y se cumpla periódicamente, un cronograma de desembolsos a fin de controlar la emisión de los cheques correspondientes.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, R., & Armenta, C. (2012). *La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas en México.* Recuperado de http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf

Barquero (2013). *Manual práctico de control interno.* España, Barcelona: PROFIT Ardiles L. & S. (2005) *Ecu red conocimiento de todos para todos.* Recuperado de: http://www.ecured.cu/Gesti%C3n_del_conocimiento

Barragán, M. (2007). *El Control Interno como Herramienta en la Toma de Decisiones y Protección de las Empresas.* Recuperado de <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/Ctrol%20interno%20herram%20toma%20decis.pdf>

Casey L. (2016). *Control Interno Informe Coso. Tercera Edición,* Editorial: Ecoe. Ediciones. Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno.* Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill

Dickseen, L. (2015). *Importancia del control interno para el mundo empresarial.* Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos82/importancia-delcontrol->

interno-mundo-empresarial/importancia-del-control-empresarial2.shtml 73 interno-mundo-

Gómez, T (2011). *Empresa y control interno: Reflexión para el entendimiento desde los mecanismos disciplinarios: Universidad de Antioquia.* Disponible en URL: [file:///C:/Users/Perez/Desktop/Downloads/10957-33055-1- 74 PB.pdf](file:///C:/Users/Perez/Desktop/Downloads/10957-33055-1-74%20PB.pdf)

Ingeniería y Gestión Consultora (2011). *El control interno según COSO.* Recuperado de <http://www.ingenieriaYGestion.cl/Consultora/publi/InformeCOSO.pdf> Meiggs (1998). *Tipos de control interno.* ECOE Ediciones. Bogotá.

MANDUJANO, A. E. (2014). *El control interno y su importancia en las Pymes en el Perú,* 2014. Obtenido de Biblioteca Virtual Uladech: [http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=000000 3416](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=0000003416)

Orellana (2002) & Mantilla (2005)/citado por Santa Cruz (2014). *Revista de investigación de contabilidad “el control interno basado en el modelo COSO”.* Recuperado de: <file:///C:/Users/Users/Downloads/334-1715-1PB.pdf>

ANEXOS

9.1 ANEXO1: ACTA DE RESPONSABILIDAD

ACTA DE RESPONSABILIDAD

A través de la presente yo, **LUISA FARFAN COMINGES**, en mi condición de Cajera de la Empresa de Transporte de Carga XXXXXX E.I.R.L., y luego que la empresa Auditora SS. Auditores Asociados me realizara un arqueo de caja con fecha XXXXX, al respecto declaro:

Que, en el arqueo efectuado a mi persona en la fecha antes mencionada, se evidencio un faltante de S/ 1 500.00 (Un Mil quinientos 00/100 Soles) con la cual expreso estar conforme y, por lo tanto, **ME HAGO COMPLETAMENTE RESPONSABLE, DE DICHA DIFERENCIA**, la cual reembolsare de inmediato.

Arequipa XX de XXXXX, del XXXX

LUISA FARFAN COMINGES

CAJERA

SS. AUDITORES ASOCIADOS

9.2 ANEXO 2: DETALLE DE VENTAS E INGRESOS

FACTURAS DE VENTAS:	
F/. 053-04596	S/ 1 853.12
F/. 053-04620	S/ 3 346.88

	S/ 5 200 00
BOLETAS DE VENTA:	
B/. 053-01563	S/ 459.00
B/. 053-01599	S/ 741.00

	S/ 1 200.00

9.3 ANEXO 3: DETALLE DE COMPRAS – EGRESOS:

BOLETAS DE VENTA:		
B/. 120-4598	GUSTAVO ORTIZ BELLIDO	S/ 1 480.00
B/. 045-247	DELIA ROSAS GUILLEN	S/ 1 500.00
B/. 005-7896	BAZAR LA PREFERIDA	S/ 2 420.00

		S/ 5 400.00