



**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

**“IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y SU EFECTO EN LA  
GESTIÓN FINANCIERA DE LAS AGENCIAS DE VIAJES EN EL  
DISTRITO DE MIRAFLORES, LIMA”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**LUIS EDUARDO, BACA POMA**

**ASESOR**

**LORENZO MARTIR, ZAVALETA ORBEGOSO**

**LIMA, PERÚ, ABRIL DE 2017**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi labor y esfuerzo a mis padres Eduardo Baca Usca y María Ysabel Poma Vargas, por estar siempre presente en mí, dándome la fuerza y constancia para seguir adelante, su amor prevalecerá como el norte para seguir logrando las metas que me fortalecerán como profesional.

A dios todo poderoso por darme la confianza y su apoyo incondicional en todo momento.

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más sinceros agradecimientos a todos los profesores que participaron en mi formación profesional en esta especialización, por su tiempo y dedicación.

Agradezco a mis compañeros por todos los momentos compartidos, enseñanzas y trabajos dentro de todos los cursos de esta carrera profesional.

Finalmente agradecer nuevamente a los profesores, colegas y rectores que ayudaron a las autoridades de la Universidad Autónoma del Perú que me hayan podido brindar las facilidades para el desarrollo de esta investigación.

## RESUMEN

La presente tesis tiene la finalidad de comprobar la “Implementación del Control Interno y su efecto en la Gestión Financiera de las agencias de viajes en el distrito de Miraflores. El tema elegido fue motivo de investigación debido a que, en el distrito de Miraflores existen pequeñas empresas las cuales podrían alcanzar un mejor crecimiento económico si supieran utilizar las herramientas necesarias para optimizar su gestión.

La investigación se planteó como objetivo general de determinar, si el control interno influye en la en la gestión de las pequeñas empresas en el distrito de Miraflores; el mismo que en su estructura abarco desde el Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones, terminando con las fuentes de información y anexos correspondientes, dándole de esta forma integridad al trabajo realizado.

Con el trabajo de campo, realizado durante el año 2016, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica, fue aplicada desde el planteamiento, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; así como también los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contrastación de las hipótesis para llegar a las conclusiones, recomendaciones y otros aportes de la tesis.

Como resultado de la tesis debemos de concluir que nuestro aporte como base y consulta para el apoyo a las pequeñas empresas mencionadas, ya que estamos conscientes de que en su gestión confrontan dificultades

**PALABRAS CLAVES:** Control Interno, Gestión Contable, Toma de Decisiones.

## **ABSTRACT**

The present thesis has the purpose of verifying the “Implementation of the Internal Control and his effect in the financial management of the travel agencies in Miraflores's district. The chosen topic was a motive of investigation due to the fact that, in Miraflores's district there exist small enterprises which might reach a better economic growth if they could use the necessary tools for optimizing his management. The investigation appeared as general aim to determine, if the internal control influences in her the management of the small enterprises Miraflores's district; the same one that in his structure I include from the Exposition of the Problem, Theoretical framework, Methodology, Results, Conclusions and Recommendations, ending with the sources of information and corresponding annexes, , Ending with the sources of information and corresponding annexes, giving him of this form integrity to the realized work. With the fieldwork, realized during the year 2016, there decided that the application of the methodology of the scientific investigation, was applied from the exposition, the managing of the information for the theoretical conceptual development of the part; as well as also the aims, hypothesis and all the other aspects linked to the study; for finally, to carry out the Contrast of the hypotheses to come to the conclusions, recommendations and other contributions of the thesis. Since result of the thesis we must conclude that our contribution like base and consultation for the support to the mentioned small enterprises, since we are conscious that in his management they confront difficulties.

**KEYWORDS:** Internal Control, Accounting Management, Decision Making.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE TABLAS

INTRODUCCION ..... ¡Error! Marcador no definido.

**CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....13**

**1.1. Realidad Problemática.....14**

1.1.1 Problema General .....29

1.1.2 Problemas Específicos.....29

**1.2. Justificación e Importancia de la Investigación: .....29**

1.2.1 Justificación.....29

1.2.2 Importancia. ....30

**1.3. Objetivos de la Investigación:.....33**

1.3.1 Objetivo General .....33

1.3.2 Objetivos Específicos .....34

**1.4. Limitaciones de la Investigación: .....35**

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....36**

**2.1. Antecedentes de Estudios: .....37**

**2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....49**

2.2.1 Control Interno .....50

2.2.2. Importancia del control Interno .....51

2.2.3. Objetivos del Control Interno.....51

2.2.4. Componentes del Control Interno Según Coopers. ....	52
2.2.5. Ambiente de control interno. ....	52
2.2.6. Identificación de los riesgos internos y externos. ....	53
2.2.7. Sistema de información contable .....	53
2.2.8. Sistema de información contable .....	54
2.2.9. Monitoreo de actividades .....	54
2.2.10. Características del Sistema de Control Interno .....	56
2.2.11. Implementación de un Sistema de control interno.....	56
2.2.12. Limitaciones inherentes al control interno .....	57
2.2.13. Principios del Control Interno.....	58
2.2.14. Limitaciones inherentes al control interno .....	58
2.3. Gestión Financiera.....	59
2.3.1. Teoría de Financiación y Fondo de Capital. ....	59
2.3.2. Administración Financiera - Políticas de efectivo y activo circulante .....	60
2.3.3. Las Finanzas y el Director Financiero .....	64
2.3.4. Planeación financiera. Presupuestos y fuentes de financiamiento .	66
2.3.5. Principales estrategias financieras de las empresas.....	74
2.3.6. La Gestión financiera para el siglo XXI .....	75
2.3.7. Gestión Financiera: .....	78
2.3.8. Elementos de la Gestión Financiera. ....	80
2.3.9. La Gestión Financiera: Su Importancia.....	82
2.4. Definición Conceptual de la Terminología Empleada.....	85
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>86</b>
3.1. Tipo y Diseño de Investigación:.....	88

3.1.1 Tipo de investigación .....	88
3.1.2 Diseño de investigación .....	88
<b>3.2. Población y Muestra: .....</b>	<b>89</b>
3.2.1. Población .....	91
3.2.2. Muestra de la Investigación .....	91
<b>3.3. Hipótesis:.....</b>	<b>92</b>
3.3.1. Hipótesis General .....	92
3.3.2. Hipótesis Específicas .....	93
<b>3.4. Variables Operacionalización.....</b>	<b>94</b>
<b>3.5. Métodos y técnicas de investigación .....</b>	<b>95</b>
3.5.1. Métodos de Investigación .....	95
3.5.2. Técnicas de Investigación .....	95
<b>3.6. Descripción de los instrumentos utilizados.....</b>	<b>97</b>
<b>3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.....</b>	<b>98</b>
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>98</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>117</b>
5.1 Discusión.....	118
5.2 Conclusiones .....	123
5.3. Recomendaciones .....	123
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>132</b>
<b>CUESTIONARIO N° 1 .....</b>	<b>133</b>
<b>CUESTIONARIO N° 2 .....</b>	<b>134</b>
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA .....</b>	<b>135</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1 Ambiente de control .....	99
Tabla Nº 2 DIRECTIVAS VALORES ÉTICOS .....	100
Tabla Nº 3 seguimiento al desempeño laboral .....	101
Tabla Nº 4 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA .....	102
Tabla Nº 5 evalúa el riesgo de sus operaciones .....	103
Tabla Nº 6 adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas .....	104
Tabla Nº 7 efectividad de los procedimientos.....	105
Tabla Nº 8 procedimientos con cierta frecuencia .....	106
Tabla Nº 9 correcciones a tiempo .....	107
Tabla Nº 10 correcciones a tiempo .....	108
Tabla Nº 11 política de cobranzas.....	109
Tabla Nº 12 flujo de caja proyectado .....	110
Tabla Nº 13 planeamiento financiero .....	111
Tabla Nº 14 solvencia de la empresa .....	112
Tabla Nº 15 flujo de efectivo.....	113
Tabla Nº 16 SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....	114
Tabla Nº 17 rentabilidad de la empresa .....	115
Tabla Nº 18 grado de apalancamiento .....	116

## ÍNDICE DE GRAFICOS

<b>GRAFICO Nº 1 Ambiente de control .....</b>	<b>99</b>
<b>GRAFICO Nº 2 directivas valores éticos.....</b>	<b>100</b>
<b>GRAFICO Nº 3 seguimiento al desempeño laboral.....</b>	<b>101</b>
<b>GRAFICO Nº 4 obtención de información financiera.....</b>	<b>102</b>
<b>GRAFICO Nº 5 evalúa el riesgo de sus operaciones .....</b>	<b>103</b>
<b>GRAFICO Nº 6 adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas ....</b>	<b>104</b>
<b>GRAFICO Nº 7 adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas ....</b>	<b>105</b>
<b>GRAFICO Nº 8 PROCEDIMIENTOS CON CIERTA FRECUENCIA .....</b>	<b>106</b>
<b>GRAFICO Nº 9 CORRECCIONES A TIEMPO.....</b>	<b>107</b>
<b>GRAFICO Nº 10 CORRECCIONES A TIEMPO.....</b>	<b>108</b>
<b>GRAFICO Nº 11 POLÍTICA DE COBRANZAS.....</b>	<b>109</b>
<b>GRAFICO Nº 12 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....</b>	<b>110</b>
<b>GRAFICO Nº 13 PLANEAMIENTO FINANCIERO .....</b>	<b>111</b>
<b>GRAFICO Nº 14 SOLVENCIA DE LA EMPRESA.....</b>	<b>112</b>
<b>GRAFICO Nº 15 FLUJO DE EFECTIVO .....</b>	<b>113</b>
<b>GRAFICO Nº 16 situación económica financiera .....</b>	<b>114</b>
<b>GRAFICO Nº 17 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA .....</b>	<b>115</b>
<b>GRAFICO Nº 18 GRADO DE APALANCAMIENTO .....</b>	<b>116</b>

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de la propuesta que se plantea investigar tiene como fin principal dar a conocer la importancia de lo que significa implementar un correcto manejo del control interno, y esto principalmente por la necesidad de eludir contingencias y falacias, así como de preservar y resguardar los bienes que poseen las compañías, e igualmente poder determinar el análisis de lo eficiente y eficaz en la misma empresa en cuanto se refiere a como está organizada e implementada. Más cierto aún es que una gran proporción de las agencias de viaje en el distrito de Miraflores poseen una no muy eficiente implementación del control interno al interior de las empresas, y ello como consecuencia de que estos entes son administrados por familias que cuentan como trabajadores a su entorno familiar que está habituado a laborar principalmente al mando de los dueños, que siendo su familia, los direcciona como deberá emplearse y administrarse el control interno, de forma parcial, y ello en razón de que las organizaciones empresariales cuentan con empleados con los vínculos ya comentados y que muchas veces no poseen los conceptos y preparación adecuada de cómo es que deberá conducir y direccionar una empresa; pero si cuentan con el respaldo natural que se traduce en que siendo familia también se otorgue la confianza necesaria que así lo requieren ellos. Los accionistas de las empresas no le toman el interés al tomar la debida consideración a algo tan trascendental como lo es el control interno, dado que sea intencionalmente o no lo fuese, siempre estarán expuestos a ser vulnerables ante un acto ilegal en contra de ellos.

Es por ello la importancia de como la presente investigación procederá a desarrollar y demostrar a través de una investigación eficaz, eficiente y capaz de poder analizar y dictaminar cómo es la situación real de las agencias de viajes, y del mismo modo se plantee correctamente, bajo una concepción sólida, los problemas, las metas y fines del presente estudio de investigación, así como también un adecuado argumento que justifique la razón del porque tiene que investigarse, proponiendo manifestar también si es factible e importante que se viabilice el presente estudio y el

consecuente análisis de investigación en cuanto al control interno en empresas de este tipo.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en los siguientes capítulos:

El primer capítulo se refiere al planteamiento del problema, en el cual consta de la realidad problemática, formulación del problema, justificación e importancia, el objetivo general y específicos, así como las limitaciones de la presente investigación.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico, el cual incluye los antecedentes de la investigación, las bases teórico – científicas, así como la definición conceptual de la terminología utilizada.

El tercer capítulo comprende el marco metodológico, es decir, al tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las hipótesis, variables, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y el análisis estadístico de los datos

El cuarto capítulo comprende el análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de cuadros y gráficos.

El quinto capítulo se incluye la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente se incluye la bibliografía utilizada en la investigación, Los anexos muestran la matriz de consistencia, los instrumentos de investigación utilizados.

# **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad Problemática

En la actualidad la mayoría de empresas tienen el propósito de permanecer en la cúspide en un mundo ampliamente capitalista, es por ello que es muy importante manejar estrategias que favorezcan el desempeño de las pequeñas, medianas y grandes empresas. Es así, que se hace necesario utilizar o valerse de métodos y técnicas que apoyen y beneficien al desenvolvimiento ideal de las empresas, fundamentalmente en lo referente a la gestión y ámbito financiero de las mismas.

El Perú, desde ya hace tiempo tiene el objetivo de perfeccionar constantemente todos los ámbitos que atañen a la economía y al turismo; es ahí donde las agencias de viaje constituye una interesante fuente de ingreso al país. Gracias a esto, es de suma importancia desarrollar una estructura de conocimientos sobre este rubro, profundizando estudios que logren asentar las diversas teorías fundamentales que sostengan el impulso y mejora de los factores que conforman este rubro importante para el país, que de manera eficaz aseguren la calidad y el logro de las metas fijadas.

Desde esta perspectiva, es de considerar que los administrativos y trabajadores de estas empresas que se dedican a promover el turismo tengan muy en cuenta los factores financieros y de gestión, ya que estos ayudarán a que se optimicen los diversos procedimientos económicos que se ejecutan en las empresas, siempre en la búsqueda de brindar un servicio de calidad y lograr la satisfacción de los clientes. De acuerdo a lo mencionado, el directorio de las empresas debe entender la importancia del papel de la gestión financiera, a fin de realizar un correcto uso de los recursos y optimizar las operaciones empresariales, siempre persiguiendo la finalidad de toda empresa, es decir llegar a las metas trazadas.

No obstante, las agencias de viaje, muchas veces no disponen de instrumentos reales que atañen a los ámbitos tanto contables como administrativos que ayuden a lograr eficazmente los propósitos trazados. Para este tipo de empresas por lo general se registra de manera simple los ingresos y egresos, sin contar

muchas veces con controles contables adecuados que manifiesten los estados financieros, con los cuales se podría medir la capacidad de las empresas respecto a la producción, así como reinvertir los remanentes, definir su empuje y alcance empresarial.

**Martínez (2015)**, señala que en el mundo actual donde las compañías buscan mantenerse a flote en un mercado eminentemente capitalista, se hace imprescindible trazar estrategias que aboguen por el desarrollo de las grandes, medianas y pequeñas asociaciones. Además las grandes compañías alrededor del mundo se ven afectadas por la competencia directa de acuerdo al rubro de su empresa, y es por eso que los mercados financieros en vez de realizar mejoras en la economía para los empresarios no les ayudan a poder seguir adelante con su empresa. Es este sentido, es necesario que se empleen técnicas que ayuden al correcto desenvolvimiento de las entidades en cuanto a Gestión económica financiera se refiere. El país no está exento de este proceso y desde hace décadas busca el perfeccionamiento continuo de todas las ramas de la economía, ubicándose el sector del transporte como una de las mayores fuentes de ingreso en nuestro país.

**Choy y Cerna (2014)**, señala que en Latinoamérica no ha sido ajeno al ingreso de inversionistas no residentes a sus mercados locales debido a sus sólidos fundamentos macroeconómicos, que se reflejan en las mejoras en su calificación crediticia y en la apreciación de su moneda. El ingreso de estos inversionistas se ha dado básicamente a través de Bonos del Tesoro Público (BTP) que se caracterizan por ofrecer rendimientos nominales y por estar denominados en Nuevos Soles (PEN), mientras que el ingreso en el mercado bursátil ha sido limitado. Asimismo se puede observar que tanto los mercados locales no ayudan a que los inversionistas puedan seguir invirtiendo en nuestro país lo cual genera un crecimiento económico en comparación al mercado bursátil en el cual no ayuda a que podamos salir a flote como país emergente que somos, lo cual nos ayuda a poder tener más ingresos como país.

El Perú con relación a su impacto financiero se produjeron un fraude al interior de las empresas, el informe revela que en los últimos cinco años, el 24% de empresas que sufrieron fraudes tuvieron pérdidas de entre US\$50,000 a US\$100,000 por evento de fraude, y 22% de más de US\$100,000 por evento.

También, el fraude puede impactar más allá de las pérdidas financieras y costos adicionales generados por los procesos de investigación, asesoría legal y medida de remediación por lo que las posible consecuencias podrían ser mala información de los usuarios en este caso las empresas que han sufrido de fraude lo cual es un riesgo demasiado alto que si no se lleva con cautela puede traer muchas pérdidas económicas. Además, como podemos verificar que el control interno es fundamental en toda organización para el buen control de sus patrimonio por lo que se debe realizar auditorías permanentes lo cual ayude a poder ver la situación de la organización. El control interno es el mecanismo más usado para la identificación, seguido de la información proporcionada por el propio personal y en tercer lugar está la función de auditoría interna, tal como señala Ernest & Young (2014).

**Gómez (2001)**, señala que frente a la administración financiera y su gestión el responsable debe proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales de la empresa frente al control, en las inversiones, en la efectividad en el manejo de recursos, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional y administrativa, en la confiabilidad de la información financiera, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobretodo en la toma de decisiones. Asimismo, las empresas de acuerdo a su administración deben llevar los procesos de manera adecuada para el logro de sus objetivos como organización.

Expreso Sánchez S.R.L es una empresa con una trayectoria de 16 años dedicándose a brindar a los usuarios el servicio de transporte interprovincial de



pasajeros con destino al Sur de nuestro país; cuyo objetivo primordial es atender las necesidades de los usuarios con un certero servicio de confianza y seguridad. Además se cuenta con un grupo administrativo está dividido en cinco áreas las cuales son gerencia, contabilidad, tesorería, rutas, sistemas.

El problema que se encuentra en la empresa Expreso Sánchez SRL es la falta de procesos de control interno por las deficiencias que se encuentran en la organización en sus distintas áreas pero sobre todo son más concurrentes en el área de tesorería y contabilidad, ya que no hay la suficiente solvencia económica para el pago a los proveedores, trabajadores, lo cual causa problemas , porque luego no quieren brindarnos sus servicio por los pedidos que le pasamos a nuestros proveedores, por otro lado en el área de contabilidad lo cual se puede observar que el contador como es externo y hace una visita al mes su trabajo y es solo pedir los reportes de los registros de compras, registro de ventas y detracciones , por lo cual no puede observar las deficiencias de la empresa ,claro está que se cuenta con una asistente contable la cual le brinda apoyo en el área contable pero ella también se encarga del área administrativa , por otro lado el gerente general por el hecho de pagar menos impuestos por lo que he podido observar a sus familiares sin trabajar en la empresa les hace emitir recibos por honorarios electrónicos y en otras ocasiones les hace que le emitan facturas por conceptos relacionados al rubro de la empresa.

Además no hay un control de gastos del personal por lo que la tripulación de los que salen de viaje a las distintas rutas, traen sus gastos de viáticos y lo consumido de petróleo del bus, y eso no es congruente a lo real porque sus gastos exceden y eso también perjudica a la empresa ya que sus papeletas, infracciones se tiene que hacer cargo la empresa.

Por otro lado nuestros proveedores un 25 % nos financian en letras a 30 o 60 días, pero por el acumulamiento de créditos de otros proveedores se juntan dos letras o más en el mismo día y como en estos tiempos la competencia es fuerte

no hay mucha demanda de transporte por lo que se protestan las letras es por ello que se las refinancia o se les pide una renovación por el motivo que no hay liquidez en la empresa, una de las causas podrían ser que no se proyecta un flujo de caja o unas ventas proyectadas que nos ayuden a poder estar en orden con nuestros proveedores y así poder llevar un óptimo control en la empresa.

Mediante Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado de 27.Mar.2006.

Mediante Ley para la Lucha contra la Evasión y para la Formalización de la Economía LEY N° 28194. (Publicada el 26 de marzo de 2004 y vigente a partir del 27 de marzo de 2004)

Mediante Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros LEY N° 26702

## **A NIVEL INTERNACIONAL**

**En Venezuela Dugarte J. (2012)** al analizar la problemática de los Municipios de Venezuela al señalar las deficiencias en las obras públicas entre otras se refiere a la inexistencia de manuales de sistemas y procedimientos para las distintas operaciones administrativas, financieras, contables, presupuestarias, entre otras; cuyos contenidos se basen en el establecimiento y organización de los procesos con criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad en todas las actividades inherentes a las funciones que deben cumplir todos los órganos que conforman la Alcaldía. Igualmente, añaden que es común observar que los altos funcionarios que representan la administración activa municipal y que son responsables de la función administrativa de control no han implementado efectivas y eficientes acciones de control interno administrativo en áreas especializadas que se vinculan con la ejecución de obras civiles, cuyas actividades por lo general, se concentran en una unidad administrativa denominada Dirección de Ingeniería Municipal o Dirección de Infraestructura y Desarrollo Urbanístico.

Esta realidad planteada es producto de la ausencia de estándares de control interno para el seguimiento y control de las actividades inherentes a la administración de recursos públicos municipales, situación a la que no escapa la ejecución de obras civiles, lo que trae como consecuencia obras civiles inconclusas y colmadas de fallas o defectos de construcción, al respecto López (2004) encontró que: "...los vicios o defectos constructivos constituyen cualidades negativas de las obras de construcción, que se califican como incumplimiento de estándares de habitabilidad, funcionalidad o seguridad de las construcciones." (p.203). Asimismo, la ausencia de este tipo de estándares de control interno permite la generación de datos, registros incorrectos e informes no ajustados a las normas técnicas y al ordenamiento jurídico vigente. Sin embargo, es importante acotar que, a pesar de que le corresponde a los funcionarios que representan las máximas autoridades de los órganos de la administración pública municipal establecer, mantener, revisar y actualizar la

estructura de control interno en función de la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones, actualmente se observa una marcada ausencia de dichos procesos.

Las Alcaldías de los Municipios Santos Marquina, Libertador, Campo Elías y Sucre tienen la necesidad perentoria de implementar acciones que permitan el mejoramiento operacional a través de estándares de control interno en la ejecución de obras civiles, lo cual, debe concebirse como el camino para generar capacidades para desempeñarse con eficiencia y eficacia en la administración de los recursos públicos frente a los requerimientos exigidos por las normas de carácter legal y sublegal, y por ende, de las necesidades colectivas de las comunidades y sus habitantes.

**Panez (1986)**, se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por los Gobiernos Regionales, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la Presidencia y en atención a las metas u objetivos previstos.

**Océano Centrum (2005)**, el ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de los gobiernos regionales y se cumplirá

en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

**En Ecuador Cueva, M. (2013).** Al estudiar la problemática de **cómo** optimizar los recursos disponibles y lograr incrementar la rentabilidad de la Empresa **“Servillanta Loja Store”**, de la ciudad de Loja, indica que la planeación financiera se constituye en un pilar fundamental para la consolidación y desarrollo de las empresas, permitiéndoles proyectarse hacia el futuro para lograr sus metas a corto y largo plazo. Tal importancia radica en que las empresas deben implementar la planeación financiera como un elemento indispensable de control sostenible.

“Servillanta Loja store”, es una empresa comercial que se dedica a la compra y venta de repuestos, accesorios, partes y piezas de vehículos; desde el año 2006 fecha de su creación; la empresa se ha caracterizado por ofertar productos de calidad y atención personalizada, lo que le ha permitido ubicarse en el mercado gracias al esfuerzo y dedicación de su Gerente Propietaria.

La empresa “Servillanta Loja Store”, no ha realizado una planificación financiera para el mediano y largo plazo, que le permita determinar las actividades y procedimientos pertinentes, para poder cumplir con los objetivos propuestos y encaminados a mejorar la liquidez y rentabilidad empresarial.

Finalmente se logró evidenciar que la ausencia de un control interno en la empresa, se debe a la falta de conocimiento y capacitación sobre esta temática, situación por la cual se considera indispensable la implantación de un control interno que permita tener los lineamientos o herramientas necesarias para que puedan ser utilizadas como base para que en años posteriores se puedan aplicar este tipo de herramientas financieras con el fin de llegar a optimizar los recursos y bienes con al menor inversión.

**Comentario:**

Se destacan que el proceso de planeación financiera en conjunto con el control interno coadyuva a que la empresa programe actividades para el mediano y largo plazo; así como, que las proyecciones efectuadas tanto de ingresos como gastos son relativas a los porcentajes establecidos.

**A NIVEL NACIONAL**

**En Trujillo, Vega M. (2014)** “La evaluación del control interno de los ingresos y su incidencia en la Gestión Presupuestaria y Financiera del proyecto especial Chavimochic – Trujillo al año 2014.

La investigación realizada en El Proyecto Especial CHAVIMOCHIC tuvo como objeto principal realizar una evaluación al control interno de los ingresos, a efecto de identificar sus deficiencias y proponer mejoras. Así mismo hacer un análisis de aquellos aspectos que se consideran esenciales para el buen funcionamiento del Control Interno dentro del área de Tesorería y Contabilidad.

Para evaluar las deficiencias se realizó un análisis documental, con el apoyo del personal que labora en la Unidad de Contabilidad y Tesorería, así como también, se hizo uso de la técnica de recolección de datos: a través de la encuesta; respaldadas en los instrumentos como la hoja de registro y cuestionario, que permitieron realizar un análisis sobre la situación del control interno de los ingresos.

La investigación, permitió detectar que existen deficiencias, como la no identificación de los depósitos realizados por los clientes, originando que la información presupuestal y financiera no sea veraz; desconocimiento del Manual de Procedimientos, falta de supervisión por parte de la Administración, etc. en el control interno de los ingresos de la Unidad de Contabilidad y Tesorería, y la

necesidad de implementar un adecuado control interno, que permita brindar información razonable y confiable para las demás áreas del proyecto especial CHAVIMOCHIC (PECH), así como, para la toma de decisiones. Como contribución de la investigación, se recomienda a la Administración del PECH que los ingresos deben contar con un control interno eficiente, es decir, lograr que los procesos de sus operaciones estén bien definidos y organizados, para que alcancen niveles óptimos, disminuyendo así los errores e irregularidades.

**Gupioc J. (2014)** en su tesis “Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología – 2014”

El objetivo es conocer la influencia de aplicar la guía de Control Interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología – IRO demostrando que se pueden mejorar la gestión de los procesos, operaciones y evitando el riesgo de sanciones administrativas, por ello que compete a los Gestores, adecuarse a los cambios y asumir responsabilidades, procurando eficiencia, eficacia, economía, calidad en su trabajo y en la utilización de los recursos, asociada al cumplimiento de las Normas de Control Interno.

Para conocer y evaluar el control interno del área se aplicaron cuestionarios a los 7 trabajadores encargados, detectando deficiencias e irregularidades, identificándose que no se realizan programaciones para las compras y en algunos casos sin la firma del funcionario encargado ya que solo se coordina vía telefónica.

Como respuesta a las deficiencias encontradas se plantea Implementar un Sistema de Control Interno adecuado según la Guía, es necesario tener en cuenta los componentes del control interno que son indispensables, ya que no sólo se busca medir riesgos sino crear una ventaja competitiva frente a instituciones que brindan el mismo servicio.

Se realizó el diagnóstico del estado de gestión del área de logística por medio de las encuestas y revisión documentaria diseñando el sistema de control interno a través de flujo gramas para obtener, analizar los resultados por medio de cuadros comparativos y evaluar los resultados obtenidos. Efectuado el trabajo se concluyó que la institución tenía deficiencia en el área de logística porque no contaba con un control interno adecuado para las compras, inventarios y almacenes.

Finalizando con las recomendaciones que deben ser aplicadas al área para contribuir a lograr controles internos eficientes y obtener un mejor funcionamiento en dicha área.

**Contreras N (2012)** en su tesis “implementación del control de los inventarios a través del mayor auxiliar de existencias, para mejorar la gestión en la empresa plantas y pegamentos E.I.R.L. 2012”

Está orientado a la búsqueda de solución del problema generado al no contar con un sistema de control de inventarios en la empresa PLANTAS Y PEGAMENTOS E.I.R.L. 2012, por cuanto en la presentación de resultados obtenidos en la recolección de los datos; se diseña el Sistema de Control de Inventarios y se aplica el Mayor Auxiliar de Mercaderías (KARDEX) elaborando cuadros resúmenes y analizando los resultados para determinar el máximo y mínimo de existencias según la rotación de cada producto

Estos resultados se discuten con el marco teórico, los antecedentes y la hipótesis para luego llegar a las conclusiones, entre ellas, se ha concluido que la empresa en estudio no contaba con un sistema de control de inventarios, que la implementación del Sistema de Control de Inventarios a través del Mayor Auxiliar de Existencias permite contar con información oportuna y veraz, conocer los mínimos y máximos de existencias que deben existir en la empresa y por tanto permiten planificar la reposición de existencias, garantizándose el uso óptimo del



recurso financiero, con lo que se está demostrando que el sistema implementado contribuye de manera significativa para mejorar la gestión empresarial de la empresa MYPE Plantas y Pegamentos E.I.R.L. con lo que nuestra hipótesis queda probada..

## **A NIVEL LOCAL**

**Lima Metropolitana**, Vilca L. (2012) al analizar la problemática del Control Interno de las Mypes de Servicios Turísticos en Lima Metropolitana señala que entre las causas que originan el inadecuado manejo del control contable se encontró:

- La deficiencia en el rendimiento del contador: Se habla de deficiencia del profesional por cuanto se limita a visitar el negocio una vez al mes con el fin de pedir un registro de ventas, compras, y retenciones; y no se dan especificaciones de documentos.
- Exceso de confiabilidad en las diligencias del contador: Se genera al no poseer un soporte ni control sobre la documentación presentada, y aceptándola como verdadera sin verificar si existe la información contable.
- Centralización de los recursos administrativos de la empresa: Por ser una empresa relativamente pequeña las tareas administrativas no se encuentran separadas, hay centralización en una sola área donde se genera compras, ventas, pagos, y no están definidas ni repartidas las actividades del personal.
- Falta de preparación profesional de quienes administran la Empresa de manera directa: El propietario de la empresa tiene conocimientos sobre cómo manejar la parte técnica operativa y si bien en los primeros años de afianzamiento del negocio pudo mantenerlo y hacerlo prosperar, en la actualidad necesita de personal confiable y profesional que pueda hacer crecer los recursos sostenidamente.

Como consecuencia de las causas anotadas en los párrafos anteriores se genera:

- El deterioro del crecimiento económico de la empresa en los últimos dos años,
- clima tensionado entre los integrantes de la empresa, quienes hacen todo el esfuerzo por obtener resultados eficientes y productivos,
- el propietario de la empresa se encuentra limitado al no poder exigir ni actualizar a las personas que laboran directamente con los hechos contables para garantizar la fiabilidad de los documentos contables a la realidad, y
- finalmente la inseguridad en la administración por las falencias en la gestión contable y financiera.

El problema planteado es relevante porque servirá para obtener informes fiables, coherentes y reales que permitirán tomar decisiones racionales. Servirá para hacer una comparación de los resultados del ejercicio económico bajo un clima de control interno frente a la manera empírica en la que se había estado realizando la contabilidad.

**Lima** Gastón Acuario, sostiene que varios de sus restaurantes como; en E.E.U.U., Chile, Argentina, están siendo clausuradas por una mala organización y esto con lleva a un mal control interno, también el cocinero, que se había alejado de los fogones para encargarse de administrar su imperio gastronómico.

También los restaurantes fracasan por; no investigar al público esto se da cuando los clientes se van insatisfechos, el exceso de confianza cuando no vemos nuestras debilidades, No analizar la viabilidad del mercado cuando no se estudió a conciencia el contexto económico, ni las características del rubro al que ingresó el negocio. , Mal uso de los recursos económicos se da cuando piden créditos para financiar su negocio y terminaron usando el dinero para gastos personales, No invertir será rebasado por la competencia Y la falta de innovación.

El restaurante gourmet afronta un problema en su área de almacén, de no contar con un sólido control interno, por consecuencia hay productos caducados, no hay

rotación de productos, deterioro de mercaderías, faltantes y sobrantes en el inventario, mal uso de la mercadería, por lo cual puede incurrir en las ratios de liquidez.

**Gupioc J. (2014)** en su tesis “Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología – 2014”

El objetivo es conocer la influencia de aplicar la guía de Control Interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología – IRO demostrando que se pueden mejorar la gestión de los procesos, operaciones y evitando el riesgo de sanciones administrativas, por ello que compete a los Gestores, adecuarse a los cambios y asumir responsabilidades, procurando eficiencia, eficacia, economía, calidad en su trabajo y en la utilización de los recursos, asociada al cumplimiento de las Normas de Control Interno.

Para conocer y evaluar el control interno del área se aplicaron cuestionarios a los 7 trabajadores encargados, detectando deficiencias e irregularidades, identificándose que no se realizan programaciones para las compras y en algunos casos sin la firma del funcionario encargado ya que solo se coordina vía telefónica.

Como respuesta a las deficiencias encontradas se plantea Implementar un Sistema de Control Interno adecuado según la Guía, es necesario tener en cuenta los componentes del control interno que son indispensables, ya que no sólo se busca medir riesgos sino crear una ventaja competitiva frente a instituciones que brindan el mismo servicio.

Se realizó el diagnóstico del estado de gestión del área de logística por medio de las encuestas y revisión documentaria diseñando el sistema de control interno a través de flujo gramas para obtener, analizar los resultados por medio de

cuadros comparativos y evaluar los resultados obtenidos. Efectuado el trabajo se concluyó que la institución tenía deficiencia en el área de logística porque no contaba con un control interno adecuado para las compras, inventarios y almacenes.

Finalizando con las recomendaciones que deben ser aplicadas al área para contribuir a lograr controles internos eficientes y obtener un mejor funcionamiento en dicha área.

**Contreras N (2012)** en su tesis “implementación del control de los inventarios a través del mayor auxiliar de existencias, para mejorar la gestión en la empresa plantas y pegamentos E.I.R.L. 2012”

Está orientado a la búsqueda de solución del problema generado al no contar con un sistema de control de inventarios en la empresa PLANTAS Y PEGAMENTOS E.I.R.L. 2012, por cuanto en la presentación de resultados obtenidos en la recolección de los datos; se diseña el Sistema de Control de Inventarios y se aplica el Mayor Auxiliar de Mercaderías (KARDEX) elaborando cuadros resúmenes y analizando los resultados para determinar el máximo y mínimo de existencias según la rotación de cada producto

Estos resultados se discuten con el marco teórico, los antecedentes y la hipótesis para luego llegar a las conclusiones, entre ellas, se ha concluido que la empresa en estudio no contaba con un sistema de control de inventarios, que la implementación del Sistema de Control de Inventarios a través del Mayor Auxiliar de Existencias permite contar con información oportuna y veraz, conocer los mínimos y máximos de existencias que deben existir en la empresa y por tanto permiten planificar la reposición de existencias, garantizándose el uso óptimo del recurso financiero, con lo que se está demostrando que el sistema implementado contribuye de manera significativa para mejorar la gestión empresarial de la

empresa MYPE Plantas y Pegamentos E.I.R.L. con lo que nuestra hipótesis queda probada.

### **1.1.1 Problema General**

¿Cuál es el efecto de la implementación del Control Interno en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?

### **1.1.2 Problemas Específicos**

¿Cuál es el efecto del ambiente de Control en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?

¿Cuál es el efecto de la Evaluación de riesgos en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?

¿Cuál es el efecto de la Supervisión y seguimiento en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?

## **1.2. Justificación e Importancia de la Investigación:**

El objetivo de la propuesta que se plantea investigar tiene como fin principal dar a conocer la importancia de lo que significa implementar un correcto manejo del control interno.

Toda empresa debe ejecutar de manera necesaria un sistema adecuado de control interno, pues mediante este se evaden riesgos y estafas, se resguardan y vigilan los activos; así como los intereses de las empresas.

Es por ello la importancia de como la presente investigación procederá a desarrollar y demostrar a través de una investigación eficaz, eficiente y capaz lo beneficioso de llevar adelante este procedimiento.

### **1.2.1 Justificación.**

La investigación se justifica porque se lograra determinar la necesidad de determinar la importancia del control interno para cambios que facilite la toma de decisiones.

Se determinara que tan viable es la aplicabilidad de este sistema, así mismo esta investigación permitirá aplicar el control interno basado en los componentes para solucionar la calidad de información tomando decisiones acertadas de la mano con las estipulaciones de normas y manuales para así para mejorar la competitividad y contribuir al logro de objetivos planeados beneficiando de esta forma a las agencias de viaje del distrito de Miraflores.

### **1.2.2 Importancia.**

Ésta presente tesis es importante porque ayudará a definir la importancia del control interno en la empresa y como esto influye considerablemente en la gestión contable para llevar a cabo una empresa exitosa, rentable y así poder aportar mediante este trabajo una forma diferente de poder medir los resultados empresariales e identificar si las compañías tienen un control interno efectivo, eficiente, eficaz y si logran cumplirlos y ser competitivos en el mercado.

A los estudiantes les permitirá obtener información relacionada con el estudio y aplicaciones de nuevos enfoques de sistemas de control interno, a profesionales servirá de apoyo al momento que necesitaren hacer alguna implementación en organizaciones similares, y otros usuarios que estén realizando estudios similares.

Impacto potencial de la investigación.

La presente propuesta plasmada en un proyecto se sustenta y justifica ante la importancia que significa una adecuada y óptima gestión de un procedimiento de manejo y comprobación interna, es decir un control que lo gestione eficientemente, dado que ello será de importancia para que una organización empresarial pueda subsistir a través del tiempo, que aunque no esté presentando

una caída en el aspecto económico, su paralización en cuanto al crecimiento en que esta pudiese no estar teniendo en cuanto a lo económico, conllevara a que ello se torne sumamente notorio y se vincule a las deficiencias que el tema contable pudiese mostrar, es allí cuando nace la necesidad de implementar y proceder a proporcionarle un método que contenga un control interno óptimo, conveniente y apropiado a los requerimientos de la organización, y que como tal estos sean de fácil administración y manejo, que contenga un adecuado entendimiento, que demuestre ser preciso y que sea efectivo en lo verdadero, así como igualmente confiable y lógico y que la dote a la empresa de un contenido informativo basado en una realidad vigente para que ello nos permita poder adoptar interpretaciones y determinaciones como principios para una toma de decisiones veraz, eficiente y perdurable en favor de un sólido desarrollo empresarial.

Ante un incorrecto e inadecuado manejo de una gestión financiera en una determinada organización empresarial, le será de suma importancia se le atienda planteándole y otorgándole una óptima propuesta que lo oriente a lograr un resultado favorable. Para que ello se concrete eficientemente, considerando implementar un apropiado y conveniente método cuyo procedimiento integrado de manejo en cuanto a control interno se refiere, contenga, organice y lo acondicione de la suficiente documentación, actividades, estimaciones, además de todo lo que amerite sea lo suficiente para permitir y posibilitar el progreso y perfeccionamiento que lo vincule a una gestión administrativa y financiera que cumpla con los cometidos y objetivos que se hayan planteado para su mejoramiento.

En general la gran mayoría de las empresas que hacen uso de un método sistémico correctamente integrado y relacionado al control interno, siempre han podido sustentar poseer todas las herramientas para administrar, organizar y gestionar correctamente el aspecto financiero y administrativo con resultados sumamente favorables para su desarrollo y consolidación dentro del mercado en

cual desarrollan su accionar. Todo lo que se implemente repercutirá en su desenvolvimiento, dado que una aplicación adecuada de la misma a un sistema integrado de control resultara ser una etapa más dentro lo que es una correcta y eficaz dirección empresarial.

El aporte de un método de control y manejo interno que posea factores y elementos tales como un ámbito de control que compruebe y verifique correctamente, que detecte los peligros, las acciones del control, así como resultados que informen, revelen, comuniquen conlleva a sus directivos a simplificar la verificación de la gestión financiera y toda la administración integral al interior de una empresa.

La valoración que se le otorgue al control interno y que se plantee ejecutar en una determinada empresa, será muy favorable para esta, si se considera todo lo que esta nos proporcionara accediendo a detectar las deficiencias, carencias y errores que se cometen dentro de una gestión financiera, para de esa manera se nos permita manifestar e interpretar un planteamiento que contenga un cumplimiento de objetivos que nos direccionen a solucionar estas situaciones.

Complementando lo anterior y concluyendo en ello, la aplicación e implementación de un eficiente y oportuno método de control interno que contenga un eficaz sistema integrado, se convertirá en un proceder elemental que contribuirá de forma trascendente en la mejora sustancial de toda gestión financiera y es por ello que se fundamenta su importancia y relevancia en la economía, e igualmente su contribución importante, que en definitiva aportara de forma trascendente a que toda organización empresarial se torne debidamente competitiva dentro de un mercado como el actual que lo exige así, dada su constante evolución, asegurando de esa manera un crecimiento empresarial debidamente sostenido, y exitoso en la obtención de resultados, la utilización de sus recursos y las de sus trabajadores para una mejora continua que conlleve a su consolidación y fortalecimiento empresarial.



Referente al aspecto teórico relacionado al sistema de control interno, se considera al control interno como un procedimiento que está totalmente involucrado a los procesos, no refiriéndose en lo absoluto aspectos burocráticos que han sido sumados a este, y posee como meta principal el otorgar el suficiente y adecuado respaldo a buen desenvolvimiento de las actividades de la empresa, contando con 5 aspectos que la rigen y son factibles de ser adaptadas en cualquier empresa, siendo estos: un ambiente de control (conjunto de circunstancias que marcan el accionar empresarial), el valorar los peligros , las acciones de control ( políticas y procedimientos ) , información de control ( para el buena administración de sus actividades y el consiguiente logros de objetivos ), y la supervisión

En cuanto se refiere a impacto práctico que la presente investigación nos propondrá, este estará estrechamente vinculado a lo necesario e indispensable que será para las empresas vinculadas al rubro de viajes dentro del distrito limeño de Miraflores, dado que ello les permitirá encaminarse a que su gestión financiera se desenvuelva ordenadamente, sin deficiencias y falencias que retarden su crecimiento y no se vean perjudicados en un congelamiento no sólo en cuanto al aspecto económico, sino igualmente a la toma de decisiones adecuadas sobre aspectos tales como un proceder de financiamiento correcto y favorable, así como también a invertir previniendo el logro de los dividendos propuestos para tal fin, además por supuesto de emitir decisiones oportunas que aporten, eviten y/o superen las dificultades en el momento más adecuado y con las conveniencias necesarias que ello podría ameritar en su momento.

### **1.3. Objetivos de la Investigación:**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el efecto del Control interno en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Analizar el efecto del Ambiente de Control en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

Establecer el efecto de la Evaluación de riesgos en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

Identificar el efecto de la Supervisión y seguimiento en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

#### **1.4. Limitaciones de la Investigación:**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- El costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
- La mayoría de controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado por parte externa o interna de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento de los procedimientos pueda deteriorarse.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de Estudios:

**Dugarte J. (2012)** en su investigación titulada: "Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la Administración Pública Municipal" Tesis presentada como requisito para optar al Grado de Magíster en Ciencias Contables Universidad de los Andes Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Postgrado en Ciencias Contables República Bolivariana de Venezuela, quien llegó entre otras a las siguientes conclusiones:

La situación actual del control interno administrativo de los órganos de administración pública municipal ubicados en el área metropolitana del estado Mérida, se encuentra bajo un ambiente operativo que está retirado de la correlación de funciones y de la jerarquía de cargos bien definidos, los cuales son mecanismos necesarios para el logro de los objetivos y por ende de la misión institucional.

Igualmente, se puede afirmar que, debido a la inexistencia en dichos órganos de una unidad técnica especializada con funciones de control en la ejecución de obras civiles, es síntoma de que se subestima la división del trabajo como etapa fundamental de la organización y control como funciones administrativas. Estas características influyen sustancialmente en la situación de control interno administrativo, sobre todo cuando el contenido esencial de la actividad administrativa que le corresponde a las máximas autoridades ejecutivas, están referidas a las actividades de gestión que desempeñan con la utilización de los recursos para la satisfacción de las necesidades y servicios públicos que tienden a su realización en el marco de actos administrativos emitidos no ajustados a las normas de carácter legal y técnico.

Los instrumentos técnicos que se deben aplicar y se relacionan con el control interno administrativo en la ejecución de obras civiles, están contenidos a una amplia estructura de normas que establecen la uniformidad y consistencia de las especificaciones de construcción de acuerdo con el tipo de obra civil a ejecutar. Estas normas son emitidas por la Comisión Venezolana de Normas Industriales

(COVENIN), Subcomisión Construcción y aprobadas por el Fondo para la Normalización y Certificación de Calidad (FONDONORMA). Estas especificaciones tienen la función de prevenir y disminuir las probables controversias que se generan en la ejecución de obras y estimular una adecuada calidad de trabajo. El control de calidad es muy importante para que se garantice la buena ejecución del trabajo y, por tanto, de los materiales, equipos y el personal que interviene en cada una de las partidas del presupuesto de obra. En consecuencia, de acuerdo con eso y a lo establecido en el Numeral 4 del Artículo 115 de la Ley de Contrataciones Públicas vigente, le corresponde al Ingeniero Inspector de la Obra fiscalizar los trabajos que ejecute la empresa contratista y la buena calidad de las obras concluidas o en proceso de ejecución, y su adecuación a los planos, a las especificaciones particulares, al presupuesto original o a sus modificaciones, a las instrucciones del órgano contratante y a todas las características exigibles para los trabajos que ejecute el contratista. Por eso, en correspondencia con esta norma, el Ingeniero Inspector de la Obra, está obligado a proveer el aseguramiento de calidad de la obra, para lo cual, cuenta con la amplia estructura de normas COVENIN que son de obligatoria aplicación de conformidad con el Artículo 43 de la Ley Orgánica del Sistema Venezolano para la Calidad.

Los cinco componentes de control interno según el enfoque del Informe COSO son necesarios para la definición de estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras ya que plantean un marco integrado de control a través de la interrelación de los cinco componentes (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, Supervisión y monitoreo) genera una correlación ya que los controles se entrelazan a las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se desarrolla al incorporarse a formar parte de los objetivos de los órganos de la administración pública municipal. Mediante este esquema de controles incorporados se fomenta la responsabilidad, la calidad y la delegación de poderes, asimismo, se evitan pérdidas o mal uso del patrimonio público y, además, se generan respuestas rápidas y oportunas ante circunstancias cambiantes.

**Julca, E. (2008).** En su tesis titulada “Desarrollo e implementación de un control de inventarios para lograr el control y la minimización de mermas en la empresa Estación de Servicios Juancjumer S.A.C. en la ciudad de Trujillo”, llego a la conclusión:

La recepción y verificación de la descarga de combustible se realiza en base a la experiencia puesto que no existe un procedimiento formalmente establecido. Además, todos los controles que la empresa realiza en este proceso no tienen un alto grado de confiabilidad puesto que se encuentran faltantes significativos en cada descarga, originando así que el stock físico de los productos no coincida con el stock de libros.

La gestión de cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas de una manera eficiente además de cuidar la relación comercial entre la empresa y el cliente.

Como recomendaciones se dieron, integrar a todo el personal administrativo, para poder llevar a cabo la correcta implementación y las soluciones propuestas, estableciendo un compromiso para su eficiente ejecución.

Reunirse la comisión de acción de cobranza por lo menos dos veces al mes, para evaluar su correcta funcionalidad.

**Aquiye, L. (2003).** En su tesis titulada: “Sistema de control Interno en el almacén de la empresa conservera ESLOY S.A.” llego a la siguiente conclusión:

La recepción y verificación de la descarga de combustible se realiza en base a la experiencia puesto que no existe un procedimiento formalmente establecido. Además, todos los controles que la empresa realiza en este proceso no tienen un

alto grado de confiabilidad puesto que se encuentran faltantes significativos en cada descarga, originando así que el stock físico de los productos no coincida con el stock de libros

El control en el departamento de créditos y cobranzas, hubo ocasiones en que los nuevos esquemas funcionaban de inmediato, luego retrocedían o se volvían a caer en vicios y errores del pasado, por lo que una vez que se hacía el plan, se establecían metas y se dirigía la acción. Se tuvo que establecer la forma de evaluar que tan bien funcionaban los planes, darles seguimiento a los resultados y surgió la necesidad de comparar los logros reales con los esperados.

**Romero, A. (2004).** En su tesis titulada “Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional”, Tesis para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villar, las conclusiones a las que arribo:

Su tesis señala que da cuenta de los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; lo que no facilita el proceso de ejecución de la gestión de las instituciones del Estado, indicando que una de las razones más evidentes de la importancia del control interno, es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar.

El control interno se emplea para crear mejor calidad; las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores. Enfrentar el cambio forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización.

**Argandoña, A. (2012)** en su tesis titulada: “El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita”. Universidad San Martín de Porres, Lima. Las conclusiones a las que arribó fueron:

El control interno es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y



metas trazadas dentro del marco de la eficiencia, eficacia y economía; éstos se constituyen como los tres pilares que sostienen y resguardan los recursos y bienes de la empresa.

**Ferrer, J. (2005)** en su tesis titulada: “Control estadístico de procesos mediante análisis multivalente de imágenes”. Universidad Politécnica de Valencia, en Valencia. Las conclusiones a las que arribó fueron:

En el presente apartado se ha ilustrado mediante la aplicación a diversos ejemplos de imágenes reales la utilidad de esta estrategia a la hora de extraer características de interés existente

**Tincopa, L. (2008)** en su tesis: “El desarrollo de un control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo”, arribó a la siguiente conclusión:

La implementación del Sistema de Control de Inventarios propuesto, mejoró la rentabilidad de la empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo, ya que, según los ratios de rentabilidad aplicados al primer trimestre de los años 2007 y 2008, estos reflejan dicha mejora

**Hernández, D. (2007)** en su investigación titulada “Deficiencias de control interno en el proceso de ejecución presupuestal”. Las conclusiones a las que arribó fueron:

Se ha determinado la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal, las mismas que afectan la ética, prudencia y transparencia de la gestión y tienen que superarse con la implementación de un sistema de control interno para los hospitales del sector salud, en el marco de las normas de control interno para el sector público.

Si bien es cierto que un sistema de control interno por más eficiente que sea no es garantía de una buena gestión, sin embargo un sistema de control interno deficiente no es facilitador para el desarrollo del 12 proceso de ejecución presupuestal; por tanto recomendó la implementación de un sistema de control interno en los hospitales del sector salud en el marco de mixtura de las normas de control interno para el sector público, las normas del proceso de ejecución presupuestal, los preceptos contenidos en el informe internacional COSO (committee of sponsoring organizations of the commission).

Los nuevos paradigmas de la gestión y control institucional: ética, prudencia y transparencia de la gestión. La reciprocidad de esta investigación con la presente se basa en todo lo expuesto sobre el control interno, lo que sirve como una buena guía del tema.

**Hemeryth F. (2013)** En su tesis titulada: "Implementación de un sistema de Control interno Operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C.". Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Arribo a las siguientes conclusiones:

Tiene como objetivo proporcionar una solución efectiva en el marco de los procesos logísticos relacionados con el aprovisionamiento externo de mercancías, para la distribución y que son indispensables para el desarrollo de un sistema logístico de planificación de inventarios, utilizando herramientas tecnológicas de bajo costo (comparados con ERP's mundiales) u hojas electrónicas con programas diseñados para este fin.

**Aquije, L. (2003)** En su tesis titulada: "Sistema de control interno en el almacén de la empresa conservera ESLOY S.A.A. Arribo a las siguientes conclusiones:

El almacén ocupa un lugar importante en el ámbito de la empresa, dado que el almacén está relacionado con la inversión de capital que han aportado los socios

en la empresa, conociendo este hecho, la empresa no cuenta con un sistema de control de sus existencias e insumos.

**Barroso, J. (2008)** en su tesis: “El deficiente control interno del área de compras y su influencia en la rentabilidad de la empresa INTURSA de la ciudad de Trujillo en el año 2008”, llegó a una de las siguientes conclusiones:

El Control Interno es importante porque permite evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía por la cual la gestión de la empresa ha logrado alcanzar sus objetivos y metas programadas. Se permite minimizar riesgos y errores en forma oportuna

**Rojas E. (2005)** en su tesis titulada: Rediseño de los controles internos de crédito y cobranzas del Fondo de Crédito Agrícola en el estado de Monagas. Venezuela, realizado en la universidad de Oriente Núcleo de Monagas. Para optar título profesional de Contador Público, como Objetivo Principal se propuso Rediseñar los controles internos de crédito y cobranzas del Fondo de Crédito Agrícola del estado Monagas. Utilizando un tipo de investigación “Descriptiva”, empleando técnicas de investigación como la observación directa, entrevista informales, recopilación documental, llegando a las siguientes conclusiones:

El Fondo Crediticio es un ente que cumple diferentes objetivos en la región, mediante el otorgamiento de créditos a los diferentes productores de las áreas, basándose en políticas de funcionamiento para la operatividad, de tal manera de atacar el desempleo y contribuir con la reactivación económica del sector agrícola, que traiga como beneficio la liberación de la dependencia alimentaria de la región y del país en general.

Esta institución se desarrolla de una forma eficiente y eficaz para el cumplimiento de los objetivos para la cual fue creado, involucrando el recurso humano y

financiero, además de la estructura física con la cuenta, basándose en los aportes del estado para su funcionamiento.

Es fundamental establecer normativas a los solicitantes del crédito, para que los mismos cumplan con los requisitos exigido, debido que a la hora de aprobar un préstamo o financiamiento, este sea ejecutado en la actividad para la cual fue solicitado, y no sea desviado hacia otras áreas.

Existen planes de financiamientos para cada área y rubros diferentes, a estos se le realiza un seguimiento mediante la asistencia técnica que se da al productor, para ir inspeccionando la ejecución del mismo, y en caso de que de existir posibilidades de no obtener una cosecha exitosa se detiene en forma automática el desembolso de los recursos, para así evitar que al productor se le incremente la deuda.

Las oficinas de créditos y cobranzas dependen del departamento técnico, lo cual dificulta los trámites para el otorgamiento del préstamo y a la vez es engorroso para el productor o solicitante, como también para la recuperación de la inversión.

Basándose en las políticas aplicadas por el Fondo de Crédito Agrícola del estado Monagas, para darle celeridad al otorgamiento del crédito y la flexibilidad para la recuperación del mismo, se ha incrementado la cartera de créditos, debido a la concurrencia de solicitantes.

Las cobranzas se realizan en base a las políticas de la institución, tomando en cuenta el tipo de productor o asociaciones cooperativas, que hayan sido beneficiados con los créditos del Fondo.

Llegando a las siguientes conclusiones, reformar o modificar la estructura organizacional de la institución, creándose un departamento de crédito y cobranzas independiente.

Se debe municipalizar los trámites para el otorgamiento de los créditos, es decir el personal encargado de realizar los créditos, debe dirigirse directamente a los diferentes municipios y reunirse con los líderes de las comunidades para detectar las necesidades crediticias de la población.

Se debe realizar una reestructuración para la contratación de más personal para el desarrollo de las actividades, debido a la expansión o incremento en la cartera de crédito.

Se deben obviar ciertos procedimientos o paso para otorgar el crédito y que el tiempo de respuestas sea menor o igual a un mes.

Se debe crear un sistema automatizado para el manejo y otorgamiento de los créditos y recuperación del mismo.

Es importante que la institución cuente con un manual de normas y procedimiento, con la finalidad de llevar un orden lógico de las 63 actividades de control interno que deben ejecutarse en el desarrollo de las actividades cotidianas del Fondo.

Se debe revisar la cartera de crédito y establecer políticas de cobros para disminuir la morosidad de los créditos vencidos, desde el punto de vista que dicha cartera en la actualidad presenta un alto índice de cuentas incobrables.

Se debe mantener la asistencia técnica en el área del campo, con la finalidad de que el productor no desvíe los recursos asignados.

Se debe proponer la formulación de un rediseño de los controles internos de crédito y cobranzas.

**Liza, C. (2003)** en su tesis titulada, “Diseño de un Sistema de Control Interno sobre los ingresos por la prestación de servicios de transporte urbano de pasajeros de la Empresa Nuevo California de la ciudad de Trujillo” Realizada en la UPAO de la Escuela de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2003. Arribo a las conclusiones después de aplicar el Sistema de Control diseñado son las siguientes:

Al Diseñar un Sistema de Control Interno apropiado a la empresa, fortalecerá su gestión administrativa y operativa, determinando objetivos básicos para llevar a cabo acciones en bienestar de la 15 institución; así mismo, preverá que no se cometan actos ilegales, verificará que los funcionarios cumplan con sus responsabilidades, evaluará permanentemente al chofer y cobrador, supervisará horarios y rutas de sus trabajadores y controlará el cobro de pasajes e ingresos totales habidos.

Al realizar el diagnóstico de la empresa se determina que no cuenta con un eficiente y completo Sistema de Control Interno sobre sus ingresos, lo que ocasiona irregularidades en el manejo de la empresa, distorsionando sus operaciones e incidiendo en la liquidez institucional.

**Rojas, O. (2007)** en su tesis titulada. “Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”. Arribo a la conclusión.

Al diseñar un sistema de control interno se recomienda realizar un análisis de los procesos y funciones de cada una de las áreas o departamentos integrantes de la organización con el fin de identificar 16 las debilidades inherentes, conocer los riesgos y, derivado de ello, definir las medidas a utilizar para reducirlos.

**Arqueros N. (2013)** en su tesis “Sistema de Control Interno y la productividad de la Empresa Inversiones Luna Rota S.A.C. de la ciudad de Trujillo” Realizada en la UPAO de la Escuela de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2003. Las conclusiones después de aplicar el Sistema de Control Interno son las siguientes:

La no realización a tiempo de los pagos a los proveedores, así como la preparación y emisión de informes financieros a la gerencia general se ha mejorado con la implementación del nuevo Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno que se ha implementado, permite incrementar la productividad del área de tragamonedas por ser muy completo y se puede utilizar en muchas empresas similares.

**Paiva. F. (2011)** en su tesis titulada: Control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Cobros del Norte S.A. realizados en la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Para optar título de Maestría en Contabilidad con énfasis en Auditoría, como Objetivo Principal se propuso. Evaluar el control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Cobros del Norte S.A. Utilizando una metodología tipo de estudio descriptivo, el enfoque es cualitativo con técnicas cuantitativas y cualitativas, llegando a las siguientes conclusiones:

En el análisis de rentabilidad que llevan este no es el adecuado debido a que se basan en la relación costo beneficio y todos los egresos no están contabilizadas correctamente pues los tienen incluidos en otros centros de pagos, por lo tanto, no se sabe correctamente si los centros son rentables para la empresa.

**Hidalgo E. (2010)** en su tesis titulada: Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Callao, Universidad de San Martín de Porres. Para optar título profesional de contador público, como Objetivo General se propuso determinar la influencia

del Control Interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado, utilizando un Tipo de Investigación "descriptiva" en un primer momento, luego "explicativa" y finalmente "correlacionada", de acuerdo a la finalidad de la misma, llegando a las siguientes Conclusiones, El estudio de investigación realizado ha determinado la importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas, el mismo que influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia de éste, en el marco de las normas de control interno, el informe COSO y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranzas y evitar o reducir pérdidas e incrementar los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas.

La planificación del Control Interno comporta el desarrollo de una estrategia global en base al objetivo y alcance del encargo y la forma en que se espera que responda la organización de la empresa, lo que permitirá una buena administración en el área de créditos y cobranzas; quedando probado que la adopción oportuna de medidas preventivas que adopten las empresas en estudio, permitirá mejorar los controles sobre créditos otorgados y acciones de cobranza.

La dirección de Control interno tiene como misión gerenciar, administrar y planificar el sistema de control interno concebido como el principal instrumento de gestión, para medir y evaluar la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos, encaminados al cumplimiento de objetivos y metas previstos en la misión para contribuir a la transparencia de la gestión, lo que favorecerá notablemente en el manejo de los ingresos de efectivo en las empresas, quedando probado que la eficiente y eficaz Dirección del Control Interno favorecerá el manejo de los ingresos de efectivo en el área de créditos y cobranzas.



El Control Interno es un plan de organización donde se establecen las políticas y procedimientos que persigue la entidad con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones y estimular la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados; quedando probado que el establecimiento de procedimientos efectivos de control interno mantendrá la coherencia y armonía entre las acciones propias de la función administrativa de la entidad de forma articulada con los objetivos, las estrategias y las políticas generadas por el subsistema del control estratégico, contribuyendo de esta manera a salvaguardar los activos en la empresa.

**W. B. Lawrence(2010)** "Control Interno " Es un proceso ordenado que usa los principios generales de contabilidad para registrar los costos de operación de un negocio de tal manera que, con datos de producción y ventas, la gerencia pueda usar las cuentas para averiguar los costos de producción y los costos de distribución, ambos por unidad y en total de uno o de todos los productos fabricados o servicios prestados, y los costos de otras funciones diversas de la negociación, con el fin de lograr una operación económica, eficiente y productiva".(p.205) en el artículo publicado sobre "los factores que inciden en el sistema de control interno" concluye que:

El sistema de control interno debe estar interrelacionado con todas las actividades de la organización, debido a que debe incluir las medidas necesarias para que la gerencia pueda realizar un seguimiento eficaz a todos sus recursos.

A su vez más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración. Todo lo dicho en el artículo se utilizó como apoyo en la redacción de esta investigación.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

## 2.2.1 Control Interno

### Definición.

**W. B. Lawrence(2010)** "Control Interno " Es un proceso ordenado que usa los principios generales de contabilidad para registrar los costos de operación de un negocio de tal manera que, con datos de producción y ventas, la gerencia pueda usar las cuentas para averiguar los costos de producción y los costos de distribución, ambos por unidad y en total de uno o de todos los productos fabricados o servicios prestados, y los costos de otras funciones diversas de la negociación, con el fin de lograr una operación económica, eficiente y productiva".(p.205)

**George Hillis Newlove y S. Paul Garner "Control Interno":** "Es la aplicación especial de los principios de contabilidad que, con el objeto de suministrar datos a los directores y administradores de un negocio, enseñan a calcular y ayudan a interpretar el costo de producir los artículos fabricados o de realizar los servicios prestados".

Es el conjunto de fundamentos, principios, acciones, instrumentos, sistemas, normas y procedimientos creados por la entidad para asegurar la eficiencia de la gestión, el logro de los objetivos y la protección del patrimonio con un grado razonable de seguridad. A través del control interno se facilitan los procesos, funciones y decisiones, se minimiza los riesgos y evita las pérdidas. La definición es amplia, abarca todos los aspectos vinculados al control de un negocio y más aún, facilita la focalización sobre objetivos específicos.

Además, **Ladino**, indica que "el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de

proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos”, estos están incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El 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 verificar la confiabilidad de los datos contables.

### **2.2.2. Importancia del control Interno**

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización. Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

### **2.2.3. Objetivos del Control Interno**

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios

- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

#### **2.2.4. Componentes del Control Interno Según Coopers.**

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz". Es así que tenemos:

- Entorno de Control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Seguimiento.

#### **2.2.5. Ambiente de control interno.**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- Integridad y valores éticos
- Autoridad y responsabilidad
- Estructura organizacional
- Políticas de personal
- Clima de confianza en el trabajo

#### **2.2.6. Identificación de los riesgos internos y externos.**

Los riesgos internos y externos significativos encarados por una organización que tienen incidencia en el logro de sus objetivos deben ser identificados y evaluados. La 4 identificación de los factores de riesgo más importantes y su evaluación, pueden involucrar por ejemplo: los errores en decisiones por utilizar información incorrecta o desactualizada, registros contables no confiables, negligencia en la protección de activos, desinterés por el cumplimiento de planes, políticas y procedimientos establecidos, adquisición de recursos en base a prácticas anti-económicas o utilizarlos en forma ineficiente, así como actitudes manifiestas de incumplimiento de leyes y regulaciones.

#### **2.2.7. Sistema de información contable**

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y demás personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías:

- Controles de operación
- Controles de información financiera
- Controles de cumplimiento.

Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos
- Coordinación entre las dependencias de la entidad
- Diseño de las actividades de control.

#### **2.2.8. Sistema de información contable**

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones 5 adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información contable son:

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Re – evaluación de los sistemas de información. Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser reevaluados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

#### **2.2.9. Monitoreo de actividades**

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad
- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control)
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman el monitoreo de actividades son:

- Monitoreo del rendimiento
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad del control interno.

El entorno de control es la base para el sistema de control interno en su conjunto. Tiene una influencia general en la manera en que las actividades de control son diseñadas. Habiendo establecido objetivos claros y un entorno de control efectivo, una evaluación de riesgos que enfrenta la entidad en la búsqueda de lograr su misión y sus objetivos determina una base para desarrollar una apropiada respuesta al riesgo. La mejor manera de mitigar el riesgo es a través de actividades de control interno.

Las actividades de control pueden ser preventivas y/o detectivas. Las acciones correctivas son necesarias para complementar las actividades de control interno con la necesidad de lograr objetivos. Su costo no debe exceder el beneficio que de ellas resulte. Información y Comunicación efectivas son vitales para que una entidad conduzca y controle sus operaciones. La gerencia de una entidad requiere comunicación relevante, confiable, correcta y oportuna relacionada con los eventos internos, así

como los externos. Finalmente, dado que el control interno es una actividad dinámica que tiene que ser adaptada continuamente según los cambios y riesgos que la entidad tenga que enfrentar, el seguimiento del sistema de control interno es necesario para asegurar el logro de los objetivos.

#### **2.2.10. Características del Sistema de Control Interno**

Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- El Sistema de Control Interno no busca índices de desviaciones sino la identificación de estos para su respectiva mejora.
- El Sistema de Control Interno no se concentra en una sola área de la empresa; busca descentralizarse.
- El Sistema de Control Interno no es algo físico ni estático; es un proceso continuo.
- No proporciona veracidad absoluta ni garantiza el éxito total de una empresa.

#### **2.2.11. Implementación de un Sistema de control interno**

La Implementación de Sistemas de Control Interno brinda, basándose en el estudio y evaluación de la empresa, el cumplimiento de los objetivos de control interno, como son la salvaguarda de activos de la entidad, el apego a las políticas establecidas por la administración de la compañía, y la obtención de información financiera oportuna, veraz y confiable. Básicamente, el servicio de Implementación de Sistemas de Control Interno se enfoca a las principales áreas del ciclo operativo de la empresa y consta en implementar el control interno, establecerlo en un manual de políticas y procedimientos. Se deben cumplir las tres fases siguientes

##### **Planificación**

En este primer estadio es requisito imprescindible la involucración de los altos niveles directivos y ejecutivos de la organización, así como la designación de un líder del sistema. Este líder puede no ser finalmente el



responsable del Sistema de Control Interno, pero debe ser quien asuma el desafío en la fase de definición e implantación del mismo.

### **Ejecución**

Definir, diseñar e implantar un Sistema de Control Interno requiere un cambio cultural. Para su establecimiento, se deberán superar distintas resistencias y dificultades. Entre ellas, hay que prestar especial atención a las siguientes:

Cultura de control.

Gestión de compromisos

Estandarización metodológica.

Gestión de alcance (mapa de procesos de la compañía, incluyendo procesos de negocio y de soporte).

### **Definición de la política de Control Interno de la organización:**

Definición de responsabilidades, valoración homogénea de la criticidad de riesgos, elaboración del guía metodológico de Control Interno (tipos de riesgos, criterios de evaluación y cuantificación, etcétera) y realización del Procedimiento de Control Interno

## **2.2.12. Limitaciones inherentes al control interno**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- El costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
- La mayoría de controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.

- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado por parte externa o interna de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento de los procedimientos pueda deteriorarse.

### **2.2.13. Principios del Control Interno.**

Los principios del control interno son:

- Responsabilidad: cumplir con compromisos asumidos.
- Transparencia: se materializa en la entrega de información adecuada.
- Moralidad: cumplimientos de normas, leyes y principios éticos.
- Imparcialidad: falta de designio anticipado contra alguien.
- Eficiencia: obtener la máxima productividad de los recursos.
- Eficacia: grado de consecución e impacto de los resultados den una entidad en relación a sus metas y objetivos.

### **2.2.14. Limitaciones inherentes al control interno**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- El costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
- La mayoría de controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.

- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado por parte externa o interna de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento de los procedimientos pueda deteriorarse.

## **2.3. Gestión Financiera**

### **2.3.1. Teoría de Financiación y Fondo de Capital.**

Según García S. (2013) Constituye sin duda la preocupación principal en la teoría y en la práctica la de la configuración óptima del Fondo de Capital, que en la terminología clásica se habla de la «estructura de capital óptimo». Se trata, pues, de buscar cómo debe configurarse el Fondo de Capital de manera que su corriente de cobros y pagos satisfaga en el tiempo las necesidades de capital a cubrir tanto provocadas por parte del sector real como del propio Fondo de capital. Por ello analizaremos en una tercera parte la integración de las Necesidades y el Fondo de Capital de manera que contribuyan a la determinación de la política financiera óptima. Esta integración puede realizarse de forma simultánea o bien de forma sucesiva. Estos modelos de integración simultánea se basan fundamentalmente en los modelos dinámicos de Inversión.

En este trabajo nos centramos, repetimos, solamente en el análisis de la estructura de capital óptima de la empresa que constituye el núcleo de la teoría y política financiera. Se trata de determinar aquella estructura de capital que determine el mínimo de los costes de capital ajeno y del capital propio, y si los costes del capital propio y ajeno se encuentran en función

del grado de endeudamiento, lo que implicará la consideración de la política de autofinanciación.

Para la toma de decisiones en el campo de la estructura de capital se busca, por parte de la teoría, la aclaración sobre si la estructura del capital influye o no en los costes de capital de la empresa; por parte de la práctica se precisan no sólo a efectos de análisis, sino también a efectos de adoptar decisiones, de elegir alternativas para la decisión financiera, el disponer de una normativa que permita la configuración «mejor posible», «óptima», de la estructura del capital de una empresa. Se trata de buscar modelos de decisión que permitan deducir qué comportamientos financieros deben realizarse para alcanzar los objetivos perseguidos.

### **2.3.2. Administración Financiera - Políticas de efectivo y activo circulante**

El Instituto Nacional del Emprendedor (2015) sostiene que el establecimiento de políticas tiene como objetivo, evitar la insuficiencia o exceso de efectivo y activos circulantes así como optimizar los costos asociados mediante su manejo y administración.

Caja y bancos.- Las empresas requieren del establecimiento de políticas de efectivo que les permitan contar con los recursos financieros necesarios para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, por lo que deben tener fondos suficientes para hacer frente a los desfases que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que en algunas ocasiones éstos no concurren conforme a lo programado y, en otras, se requiere la creación de fondos durante un cierto tiempo para poder cumplir con pagos no constantes, como pueden ser: el pago de dividendos o de impuesto sobre la renta.

Las políticas pueden establecerse con el fin de mantener un nivel de efectivo superior al normal como una previsión de oportunidad, para aprovechar en un momento dado el beneficio de emplear o invertir en condiciones favorables, como la compra a precio reducido de un lote

importante de materia prima, la compra o la obtención de un descuento importante por pago anticipado.

Algunas empresas requieren mantener cantidades superiores a las normalmente necesarias en su función operativa, para hacer frente a una situación de falta de liquidez repentina que puede producirse por una baja importante de ventas, aumento en el precio de las materias primas o por una falta de recuperación oportuna de las cuentas por cobrar a clientes.

Si la empresa no cuenta con una política definida sobre el nivel de efectivo que debe mantener, sus saldos reflejarán el resultado de las operaciones derivadas de las áreas de producción, ventas, distribución, entre otras.

El buen juicio, el conocimiento de la empresa y bases firmes de cálculo de los siguientes rubros, son necesarios para establecer una política de efectivo adecuada:

Cobros a clientes. La cobranza a clientes debe determinarse con base en las ventas y condiciones de pago que han sido establecidas con ellos, para lo cual es importante conocer el comportamiento y actitud de los clientes de la empresa respecto a las condiciones de venta pactadas.

Salarios. Es recomendable que se haga sobre la base de un cálculo individual en el que se listen todos y cada uno de los puestos autorizados con su valor correspondiente, de preferencia por área o departamento, para determinar una cifra que cubra las necesidades futuras. De este cálculo se desprenden otros como son: las gratificaciones del seguro social, el SAR y todos los beneficios a que el personal tiene derecho.

Proveedores. Este concepto está ligado con los niveles de inventario que deben mantenerse y los ciclos de producción que se hayan establecido, así como las condiciones de compra que se hayan negociado con los proveedores. Su cálculo es semejante al empleado en los cobros a clientes, con el fin de determinar la cantidad requerida.

Impuesto al valor agregado. El monto a pagar a proveedores es calculado con base en las ventas netas que se hayan estimado el mes anterior.

Inversiones en maquinaria y equipo. Se deben prever las futuras inversiones en maquinaria y equipo, con base en una serie de estudios, requisitos y aprobaciones para ser consideradas.

Impuesto sobre la renta. Representa uno de los pagos importantes que debe realizar la empresa y su cálculo se determina con base en lo que señala la ley.

Dividendos. La cantidad prevista para este caso debe ser de conformidad a lo dispuesto por el propietario o por la asamblea ordinaria de accionistas.

Reparto de utilidades. Se calcula con base en el resultado de la declaración final del impuesto sobre la renta del año anterior.

Otros. Deben reunirse todos los pagos pequeños a que esté obligada la empresa en el corto plazo y destacar las partidas significativas que requieran de una vigilancia estrecha.

En última instancia, se determinan los resultados de las operaciones anteriores y se dicta la política sobre el nivel de efectivo que debe existir.

Cuentas por cobrar a clientes.- Las cuentas por cobrar, son los créditos que la empresa concede a sus clientes. La política de cuentas por cobrar es un instrumento de mercadotecnia y sirve para fomentar las ventas. La administración de cuentas por cobrar a clientes implica generalmente un dilema entre la liquidez y la productividad, ya que si se ofrecen muchas facilidades para la venta de los productos, se incrementarán las ventas y también las utilidades; pero por otra parte, se comprometen fondos en cuentas por cobrar, que disminuyen la liquidez de la empresa.

Las políticas relativas al otorgamiento de crédito y los esfuerzos de cobro determinan el monto de esta inversión en relación con las ventas realizadas o por realizar. Es importante conocer el comportamiento de los clientes en la liquidación de las facturas, así como las políticas que la empresa fije respecto a la estrategia de venta mediante promociones o períodos extras de crédito, que de alguna forma desplazan los productos a bodegas de los clientes, sin que el consumidor lo haya adquirido. Esto origina una disminución en el flujo de fondos de los clientes, lo que

perjudica su liquidez y falta oportuna de pago de las facturas de la empresa.

Para determinar la política más conveniente, es necesario considerar los costos de financiamiento, los de cobranza y los de las posibles demoras e incumplimientos. De esta manera, la empresa evaluará cada una de las políticas posibles con respecto al tiempo y descuentos para el pago de la mercancía, y determinará la más conveniente, considerando los costos adicionales de financiamiento y cobranza asociados a esas condiciones. La empresa incurre en costos asociados con la morosidad en el pago como son los gastos que implica el empleo de diferentes métodos para el cobro. Si la cuenta definitivamente no se paga, la empresa tendrá que cancelar en su totalidad el importe por gasto de las cuentas malas.

Una vez elegida la política apropiada, hay que vigilar las cuentas para asegurarse de que los procedimientos de cobranza funcionan como es debido, que no existe deterioro en la contabilidad de los clientes individuales y que a cada cliente potencial se le investiga para determinar el riesgo que se corre al otorgarle el crédito.

De una u otra forma, es necesario establecer políticas y mantenerlas congruentes con la actividad económica actual.

Inventarios. - La determinación de las políticas de inventarios tienen como objetivo fijar el nivel óptimo de inversión que debe tener una empresa. Normalmente las empresas de este giro tienen cuatro diferentes categorías de inventarios que son:

Materias primas

Productos en proceso

Artículos o productos terminados

Refacciones y herramientas

Cada uno de los inventarios tiene una problemática diferente, por lo que deben analizarse con cuidado para así poder delimitar sus implicaciones financieras, así como estar pendiente de un problema común y básico que

es el de mantener un nivel adecuado en función de las ventas futuras. Mientras más reducido sea el inventario, mayor será la rentabilidad de la inversión; pero si el nivel de inventario es muy reducido, acarrea problemas de falta de existencia y, por lo tanto, de producción y más adelante de ventas; que puedan afectar el volumen de éstas y generar una baja en la rentabilidad.

Para fijar el nivel de inversión adecuado se deben analizar una serie de factores como son: el volumen de la producción requerida en función de las compras y ventas, el mantenimiento de un inventario de seguridad por falta de suministros, la reducción de precios en las compras por volumen o lotes, las perspectivas de alza o baja en los precios, el costo y el riesgo de mantenimiento de la inversión, la duración del proceso, el tiempo en que el proveedor surte los pedidos, el tiempo de tránsito, la política de servicio a clientes, la demanda estacional, las materias primas estacionales, entre otros aspectos.

El inventario de producción en proceso, en el caso de las empresas de este giro, está en función de su tiempo de duración. A lo largo del proceso productivo, la política de este inventario se da a partir del resultado de multiplicar el número de días de proceso por el costo de ventas futuras.

El inventario de producto terminado debe ser suficiente como para impedir que se incumpla con las entregas a los clientes.

### **2.3.3. Las Finanzas y el Director Financiero**

Gómez R. (2015) quien señala que las empresas se enfrentan a dos grandes cuestiones financieras:

¿Qué inversiones debería acometer la empresa? y ¿Cómo debería pagar esas inversiones? La primera cuestión implica gasto de dinero; la segunda supone obtenerlo.

El secreto del éxito en la dirección financiera está en incrementar el valor. Ésta es una afirmación simple, pero no ayuda mucho. Es como aconsejar a un inversor en el mercado de acción es «compre bajo y venda



alto». El problema es cómo hacerlo La dirección financiera no es una materia donde todo esté determinado, por lo que esta es la razón por la que merece la pena estudiar finanzas.

¿Quién desea trabajar en un campo donde no hay lugar para la experiencia, la creatividad, el buen juicio y una pizca de fortuna? Por tanto en este curso se presentan los conceptos e información en los que se basan las buenas decisiones financieras, y le enseña cómo usar las herramientas del oficio de las finanzas.

Comenzamos este tema explicando qué es una empresa e indicándole cuáles son las responsabilidades de su director financiero Distinguiremos activos reales de activos financieros y decisiones de inversión en capital de decisiones financieras. Haremos énfasis en la importancia que para el director financiero tienen los mercados financieros, tanto nacionales como internacionales.

Las finanzas tratan del dinero y los mercados, pero también de las personas

El éxito de una empresa depende de lo bien que aproveche el trabajo de todos hacia un fin común. El director financiero debe distinguir los objetivos en conflicto que, a menudo, encuentra en su labor. La resolución de conflictos es particularmente difícil cuando la gente tiene diferente información.

#### **2.3.4. Planeación financiera. Presupuestos y fuentes de financiamiento**

Jiménez W. (2012) La planeación como concepto, siempre la he definido de manera sencilla:

- Planear es proyectarse al futuro.
- Es intentar determinar de manera anticipada lo que esperamos acontezca a futuro, y en la que cada uno de los eventos “pensados” se debieran dar en cumplimiento de un proceso predeterminado.

En tal sentido la Planificación Financiera pretende vislumbrar los hechos económicos que se esperan en el marco de las actividades comerciales de la empresa para un periodo predeterminado.

La fundamentación de la planificación financiera se debe apoyar en los presupuestos.

Se intentarán proyectar los ingresos y los egresos de la empresa para un periodo dado, con el fin de anticiparnos a la determinación de las necesidades de dinero, para ese mismo periodo.

Por otra parte, la planeación financiera está orientada a asegurar que los recursos económicos sean utilizados en forma adecuada.

La sana gestión de toda empresa está guiada por una constante preocupación por las condiciones de empleo de su capital y de su rendimiento.

La noción de “Plan financiero” podría ir desde la simple previsión de tesorería (a un plazo más o menos largo) hasta el plan de financiación completo que abarcaría varios ejercicios.

El plan financiero se deduce, normalmente, de los planes concretos que determinan los objetivos de la actividad de compra y los medios para su consecución (planes de ventas, producción, inversiones, provisiones sobre los gastos e ingresos de explotación).

El Presupuesto de Caja es el más común y más usado. Se diseña para periodos cortos o largos, pero generalmente no superior a un año. Se intenta en él cuantificar las acciones futuras con respecto al comportamiento del dinero (Ingresos y Egresos).

Procesos:

Es común y recomendable una secuencia de procesos administrativos y contables para intentar establecer unos resultados serios y confiables:

1. Proyección de las ventas y el comportamiento del flujo de caja con respecto a cómo se lleven a cabo: Contados y/o créditos.
2. Proyección de las compras necesarias para atender la demanda de nuestra clientela, para llegar a satisfacer de la mejor manera sus necesidades. Debemos registrar adecuadamente los compromisos adquiridos con el pago de las mismas, tratándose de compras de contado y/o a crédito.
3. Establecer las erogaciones necesarias por Gastos operacionales y no operacionales, necesarios para llevar a cabo nuestra actividad de empresa y la forma y periodicidad de cómo vamos a afrontar económicamente estas obligaciones.
4. Agrupar toda la información en un cuadro general resumen, que nos muestre el comportamiento mes a mes de los ingresos, los egresos y los costos y gastos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa, con una visión final del dinero con que pudiéramos contar para iniciar cada periodo mensual.
5. Con toda la información descrita anteriormente, relacionada con las ventas, las compras, los costos y los gastos y con el resumen del comportamiento de efectivo, podemos perfectamente procesar una proyección financiera que nos permita vislumbrar que pasaría en un periodo dado a futuro, por ejemplo en seis meses o bien a un año.
6. El análisis de los “saldos mensuales” del flujo de caja, como obedece a una proyección en el tiempo, servirá de guía para determinar las necesidades de efectivo mes a mes, y las acciones que se tomarían para abastecernos del dinero necesario, recurriendo a préstamos bancarios y/o aportes extraordinarios permanentes o temporales por parte de los socios.

Así mismo, será importante hacer proyecciones sobre:

1. Los estados financieros que resultarán como consecuencia de las acciones previstas.
2. Planificar el Inventario Final, sumando a los Inventarios Iniciales las Compras y deduciendo el Costo de las Mercancías vendidas.
3. Planificar la Cuentas por Cobrar a clientes sumando las Ventas a Crédito y deduciendo las Cobranzas.
4. Planificar las Cuentas por Pagar a proveedores, sumando al saldo inicial las Compras y deduciendo los pagos proyectados.
5. Proyectar cada una de las cuentas del balance.

En tal sentido podemos preparar presupuestos fijos, en los que se da la actividad como fija y presupuestos variables en que se han previsto variaciones de la actividad de la empresa.

Uso de los pronósticos:

Los Pronósticos Financieros tienen un doble uso;

1. Permiten analizar las acciones planificadas y,
2. Controlar los resultados a medida que se van obteniendo, comparándolos con el Presupuesto, que se toma como estándar o base para esta comparación.

Necesidades y recursos:

La primera actividad deberá consistir en el establecimiento del Inventario cifrado de las necesidades para un balance dado de actividad en un período determinado.

Se trata, por tanto, de hacer, en primer término, un inventario completo de las necesidades, de modo que sea lo más verdadero posible desde estos dos puntos de vista:

Una mala apreciación del grado de disponibilidad o no disponibilidad de los fondos se reflejará como peligrosa a la hora de la ejecución de los planes, como podría ser el caso de algunos préstamos considerados como realizables y que puedan resultar no serlo en el corto o mediano plazo.

Una mala clasificación de las necesidades, podría conducirnos a decisiones con bases falseadas.

Importancia del plan financiero:

1. El plan financiero es una necesidad para toda empresa, pequeña o grande; pues muy a menudo, por un “error de tesorería”, empresas rentables han fracasado o han visto trasformar su personalidad.

2. Hacer un plan financiero implica prever más allá de algunos meses y realizar elecciones. Los objetivos previstos y las elecciones decididas constituyen, finalmente, la política de la Empresa.

3. Seguir un plan financiero implica utilizar sus capitales del modo más rentable y utilizar los de los demás (banqueros y otros Prestamistas) no solo de un modo rentable, sino también económicamente, es decir, ajustando lo más posible las utilizaciones a las necesidades.

4. Finalmente, un plan financiero debe incluir las “seguridades” necesarias para hacer frente a los imprevistos inherentes a la actividad industrial o comercial.

Ventajas de los presupuestos financieros:

1. Cada una de las áreas de la empresa se encontrará sometida a una norma de funcionamiento presupuestal.

2. Como dentro de los presupuestos están incluidos todos los planes, se evitan las pérdidas producidas al duplicar involuntariamente algún trabajo.

3. Permite hacer los cambios o ajustes que se consideren convenientes en los planes de la empresa en el transcurrir del tiempo contemplado en la vigencia de los presupuestos, para ponerlos a tono con las posibilidades financieras, antes de que sea demasiado tarde para hacer las modificaciones necesarias.

4. Cuando la empresa necesitare un préstamo bancario, puede resultar de mucha utilidad los presupuestos para que la entidad bancaria examine la marcha del negocio, aun cuando muchas veces no necesite apelar a este procedimiento.

5. Por medio del presupuesto financiero se evitarán las expansiones imprudentes.

6. Permite fiscalizar y controlar adecuadamente los gastos

7. Es el único procedimiento para calcular con la necesaria antelación el dinero efectivo que se necesitará para continuar con las actividades de la empresa.

Fuentes de capital circulante:

Las principales fuentes de Capital Circulante, son:

A. Fuentes de Capital Circulante a Largo Plazo:

1. Capital aportado por los socios

2. Préstamos a largo plazo.

3. Beneficios acumulados invertidos en créditos corrientes.

4. Venta de capital inmovilizado que no sea necesario para la marcha del negocio.

B. Fuentes de Capital Circulante a Corto Plazo:

1. Crédito comercial motivado por:

a) Plazos autorizados por los proveedores

b) Efectos por pagar

c) Otras aceptaciones comerciales

2. Préstamos bancarios

a) Sin garantía

b) Con garantía

3. Aceptaciones bancarias

4. Venta de títulos en el mercado libre.

Fuentes del capital circulante a largo plazo:

Se debe evitar, en lo posible, estar a merced de las entidades bancarias por largo tiempo y en tal sentido se debe regularizar su utilización.

Si caer en manos de las entidades bancarias resulta ser un problema para el sano manejo de las finanzas de la empresa, que no decir de la situación

de tener que recurrir a préstamos no regulados por el sistema financiero, que resultan altamente onerosos.

Las fuentes a largo plazo deben ser las que aporten la mayor parte del capital circulante, porque no conviene a ninguna clase de empresa estar mucho tiempo a merced de los préstamos bancarios u otras fuentes de difícil renovación y que en algún caso pueden fallar.

El desarrollo y/o crecimiento de la empresa en el tiempo, con una adecuada planeación, va a ir señalando las necesidades de inyección de capital y la mejor decisión será la relacionada a conseguir aportes adicionales de los socios o abrirse al mercado de participación y, como última opción, recurrir a las entidades bancarias.

También se suele caer en la equivocación de invertir en bienes inmovilizados no productivos, utilizando dinero en efectivo que pudiera servir de capital circulante, para finalmente tener que recurrir a los préstamos bancarios. Estos préstamos que, suelen ser a corto plazo, pueden generar dificultades para su pago en el momento de su vencimiento, si no está garantizado un adecuado flujo de caja, no comprometido, en otras acciones.

Otra fuente importante de capitalización, corresponde a la acumulación de beneficios. Lo que no se entregue como dividendos o participaciones, debe invertirse en el negocio, o mantenerlas como disponible, en inversiones a mediano o corto plazo, haciendo parte del capital circulante.

También puede ser aumentado el capital circulante vendiendo aquellos activos fijos que ya no se consideran necesarios para la marcha normal del negocio.

Fuentes de capital circulante a corto plazo:

Las necesidades de capital circulante a corto plazo en la mayoría de los casos está relacionado con el mayor volumen del negocio y disminuye cuando éste falta; esto da lugar a recurrir a préstamos bancarios o al mercado libre para procurarse el importe del aumento, mientras que en

otros casos bastará con el crédito que nos conceda los proveedores con los que negocia la empresa.

Créditos comerciales que proveen de capital circulante:

Cuando el proveedor nos concede créditos al comprar la empresa materias primas o mercancías a crédito, nos estamos proveyendo de capital circulante. En ocasiones, ante compras inteligentes y sujetas a nuestra capacidad de ventas, cuando las facturas llegan a su vencimiento, la empresa ya cuenta con el dinero disponible para cancelarlas, sin la necesidad de tomar de su disponible, dinero alguno.

Préstamos bancarios como fuente de capital circulante:

No debe considerarse la obtención de recursos por parte de las entidades bancarias como capital circulante corriente, sino como especial, ya que los bancos no se hallan disponibles para suministrarnos el capital circulante regular para evitar las inmovilizaciones excesivas de las cantidades prestadas.

Cuando tengamos que recurrir a los préstamos bancarios, debemos tener la seguridad de que nuestras proyecciones de ventas y existencias de mercancías, son susceptibles de convertirse en efectivo al vencimiento de los préstamos. Hay que tener muy presente que del cumplimiento en el pago de las obligaciones bancarias, será una base importante para seguir contando con ellos, para el cubrimiento de nuestras necesidades a corto y largo plazo.

Capital circulante en el mercado de papeles comerciales:

El descuento de documentos al cobro entregadas a entidades financieras bien puede ser otra fuente de financiación a corto plazo. (Factoring).

No es frecuente el que la pequeña y mediana empresa recurra a este tipo de prácticas cuando en las transacciones con las entidades financieras pudieran estar involucrados sus proveedores, ya que temen reflejar una imagen de descapitalización y de generar desconfianza, con relación a la solidez económica de su cliente.



Sin embargo, no deja de ser una buena práctica cuando la empresa requiera de capital en el corto plazo y esta acción pudiera resultar menos onerosa y más rápida que el recurrir a la gestión de un crédito bancario.

Circunstancias que señalan la necesidad de capital circulante:

No existe regla fija y mucho menos mágica para determinar el capital circulante necesario en la empresa para un periodo dado, sin antes no entrar a analizar los diferentes factores que tienen injerencia en el comportamiento del efectivo.

Las necesidades de las empresas no son siempre las mismas y estas, están muy relacionadas a circunstancias intrínsecas o extrínsecas de cada una de ellas, en relación a su tipo o clase. Por tal razón deberán considerarse los siguientes factores en el establecimiento del capital de circulante.

1. Actividad de la Empresa relacionada con la demanda constante de sus productos o servicios
2. Comportamiento y recaudo de las cuentas por cobrar y deudores.
3. Renovación o giro de las existencias de almacén
4. Relación existente entre los plazos de compras y ventas
5. Carácter intermitente del negocio. Ventas por temporadas.
6. Ritmo normal del aumento del volumen del negocio.
7. Adecuadas relaciones de negocios con las entidades bancarias.

Ventajas de contar con suficiente capital circulante:

1. Seguridad y confianza en la administración y marcha de la empresa.
2. La solvencia o liquidez económica le ahorrará los inconvenientes que trae el “salir a conseguir” dinero para poder cubrir con nuestras obligaciones.
3. El poder hacer algunos pagos de contado en la compra de mercancías, aprovechando los descuentos, economizando los intereses de financiación y aumentando el margen de utilidad en las ventas efectuadas.

4. Aprovechar comprar en épocas en que el mercado es más favorable en precios.

### **2.3.5. Principales estrategias financieras de las empresas**

Para Díaz K. (2008) Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado.

Como aspectos claves en la función financiera, generalmente se señalan los siguientes:

- Análisis de la rentabilidad de las inversiones y del nivel de beneficios.

- Análisis del circulante: liquidez y solvencia.

- Fondo de rotación, análisis del equilibrio económico-financiero.

- Estructura financiera y nivel general de endeudamiento, con análisis de las distintas fuentes de financiación incluyendo autofinanciación y política de retención y/o reparto de utilidades.

- Costos financieros.

- Análisis del riesgo de los créditos concedidos a clientes.

Estos aspectos claves responden a las estrategias y/o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la empresa, las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga con éstas, en a largo plazo y a corto plazo.

Las estrategias financieras para el largo plazo involucran los aspectos siguientes:

- Sobre la inversión.

Sobre la estructura financiera.

Sobre la retención y/o reparto de utilidades [2].

Mientras que las estrategias financieras para el corto plazo deben considerar los aspectos siguientes:

Sobre el capital de trabajo.

Sobre el financiamiento corriente.

Sobre la gestión del efectivo.

### **2.3.6. La Gestión financiera para el siglo XXI**

Dentro del contexto actual una adecuada y eficiente dirección financiera en las organizaciones empresariales se tendrá en cuenta acordar considerar novísimas actitudes provenientes de los economistas y financieros e igualmente implementar el uso de novedosos métodos e implementación y una diversidad de ejercicios de gestión. Es importante comentar sin lugar a duda alguna que aspectos tales como la globalización, la conducta, imparcialidad, la unificación y el desarrollo tecnológico no deben nunca obviarse en tanto se pretenda tomar decisiones y acciones que impulsen el desarrollo financiero a favor de las organizaciones en el siglo XXI. Considerando las posturas y el aspecto financiero direccionado en la abundancia de la riqueza, el egoísmo, por ello es importante es de trascendencia otorgar otras destrezas, diversos valores y conductas al interior del aspecto financiero. Las metas en el presente artículo conllevan a contribuir con diferentes proposiciones que aporten a los profesionales para ejecutar con eficacia la gestión financiera en las empresas para las cuales se brinda un servicio profesional. **(Martínez, 2011)**

Una adecuada gestión de la tesorería nos orientara de manera obligada, a aceptar una serie de consideraciones y compromisos vinculados al manejo de los movimientos económicos en la empresa y en relación a su situación

monetaria y compromisos que los trasladen hacia una optimización en los logros conseguidos en un área financiera. La mencionada gestión deberá fijarse como meta el logro de mejores ganancias a un plazo no muy amplio, que provengan de los sobrantes de liquidez que obtenga la administración así como también por la disminución de los costos que se origina en la gestión de la carencia de tesorería, lo cual aportara y conllevara al logro principal que como meta general se ha planteado que es ampliar el rendimiento y beneficios así como la valoración de la empresa.

Igualmente se proponen determinados aportes en favor de la optimización de la gestión financiera al interior de las organizaciones empresariales en el siglo XXI, y que igualmente contribuirán a precaver las dificultades. Entre las más trascendentes comentaremos las siguientes:

Implementar el desarrollo de una gestión financiera la misma que esta acoplada a otros departamentos y bajo la administración en general de la empresa.

Considerar de necesidad y prioridad el impulsar y fortalecer a los profesionales que forman parte del departamento financiero a fin que las empresas logren y desplieguen aspectos competitivos, tan deseables en la actualidad, a fin de gestionar un crecimiento óptimo en el aspecto empresarial.

Potenciar la ejecución de una proposición financiera que posea aspectos que englobe contenidos éticos compactos y vinculados a la cultura existente en la organización empresarial.

Ejecutar una gestión financiera que no esté fuera de las conveniencias y vinculaciones relacionadas a la globalización y en lo internacional.

Los desafíos frente al planeamiento estratégico de las empresas y la globalización por parte de la Gestión Financiera.

Analicemos la importancia de la Gestión Financiera dentro de un entorno muy variable, en donde el criterio operacional tiene un papel determinante como aspecto trascendente que forja la valoración al interior de una organización empresarial. Ante lo expresado, el aspecto financiero en lo teórico facilita que el marco conceptual de un ejemplo financiero se adecue correctamente a la planificación de estrategias por medio de la implementación de alternativas viables. Lo comentado considera la aplicación de un método de revisión en las responsabilidades de los gerentes financieros, considerando el paso a través de aplicación que trate y manipule documentación de anotaciones financieras a un dialogador para la obtención de los propósitos estratégicos de la empresa. **(Guerrero, 2003)**

El optimismo debido a la alta evolución durante la década de los años noventa trasladado a una etapa de desenvolvimiento empresarial que no tuvo antecedentes. El tema de la globalización y el rápido crecimiento económico conllevaron a que las organizaciones se orienten hacia planteamientos de inversión, por medio de la implementación de novísimos métodos de negocios y tecnología.

Es en aquel momento que se producen una mayor cantidad de modificaciones a nivel empresarial. A pesar de ello, todo este amplio procedimiento se ha ejecutado dentro de una serie de etapas de disminución en cuanto a la aceleración económica, generando ello que las empresas opten por lograr sucesivamente la transformación estratégica, reducción de costes y la optimización de las cualidades y características de sus productos y servicios. Todo este procedimiento ha conllevado a una sucesiva transformación en las finanzas. La gerencia financiera es

consecuente con que se posea una meta a un plazo largo, de tal manera que lo direcciona a una modificación extrema en el ejemplo financiero. El ejemplo financiero deberá de considerar tres aspectos elementales: baja de costos dentro del proceso de acuerdos económicos, el aumento del contenido informativo que servirá de base en el procedimiento de toma de decisiones estratégicas y una más amplia implicación en las acciones estratégicas de la empresa.

Aunque para demasiados gerentes financieros todo este procedimiento financiero transformativo no se ha llegado a ejecutar correctamente considerando el número de presiones en un corto tiempo, tales como las labores con una economía en decadencia, el incremento del control sobre el aspecto contable y financiero, las mayores solicitudes de información y la necesidad rápida de una mejora en el nivel de rentabilidad.

### **2.3.7. Gestión Financiera:**

#### **Concepto**

La gestión financiera forma parte de las una de las elementales departamentos vinculados a la gestión, se encuentra dentro de una diversidad de organizaciones empresariales, generando competitividad en cuanto a los estudios, toma de decisiones y actividades que tienen alguna relación con los aspectos financieros que sean requeridos y vinculantes de una empresa. De la misma forma que una determinada función financiera conllevara a que se incluyan las obligaciones generadas por medio de la implementación, uso y buen manejo de los medios financieros. **(Nunes, 2012)**

Eso significa que los aspectos funcionales se incluyen a:

- Fijar los requerimientos en cuanto a las necesidades financieras (propuestas a los requerimientos de las necesidades accesibles, pronósticos de los requerimientos disponibles y el cómputo en cuanto a los requerimientos de financiamiento externo).

- El logro de financiamiento dado su estilo más favorable ( considerando costos, etapas a cumplir, y otros aspectos tanto fiscales y el armazón financiero y su rentabilidad)
- El estudio financiero ( contempla la inclusión de recolección, o el análisis del contenido informativo de tal manera que logre obtener datos certeros vinculados al momento financiero de la organización empresarial)
- El estudio relacionado a la parte económica y financiera vinculada a la inversión.

### **Fundamentación**

Se conoce de la trascendencia es tener un contenido informativo concreto y sólido como respaldo para tomar decisiones certeras en favor de la empresa. Determinados dueños de empresas son muy conocedores en el tema financiero, del aspecto contable, de la administración eficiente y en diversos temas vinculados a las finanzas. Ello es obvio que se considera como un perfil ventajoso. **(Fundamentos de la gestión financiera para el empresario, 2006)**

Igualmente extenderá sus conocimientos de gestión financiera y de empresas para ejercer una toma de decisiones inteligentes que lo conlleve a obtener notoriedad para su organización empresarial.

En cuanto a los fundamentos que contribuirán a un mejor desempeño por parte de empresario, se comentan los siguientes:

- Comprender que la gestión financiera es lo suficientemente necesaria para la organización empresarial
- Conocer como deberá anotarse correctamente el contenido informativo
- Conocer cuales con los profesionales, e igualmente que software y accesos en internet son favorables y beneficiosos de tomar en cuenta y valorar la ejercer una eficiente gestión financiera en una empresa.

- Determinar cuáles serán las demandas beneficiosas de implementar para una empresa
- Comprender y emplear adecuadamente la documentación relacionada con la gestión financiera para examinar la productividad y en consecuencia una toma de decisiones óptima para la empresa
- Saber considerar la trascendencia de trabajar los registros contables de manera íntegra y con la precisión que ello requiere para lograr una correcta y adecuada información que garantice una buena financiación y en consecuencia una excelente inversión.

### **2.3.8. Elementos de la Gestión Financiera.**

#### **a. Capacitación del talento humano**

El Plan Organizacional intenta crear la estructura organizacional interna necesaria para responder a las necesidades de organización del negocio de acuerdo con su actividad principal. En este Plan se destacan 4 temas importantes a tratar, y son:

1. Descripción de la Empresa
2. Marco Legal
3. Estructura Organizacional
4. Talento humano

#### **b. Flujo de caja**

Según **Gitman (2007, pag.45)**, el estado de presupuesto de caja o pronóstico de caja, es un estado de las entradas y salida de efectivo planeadas por la empresa. El mismo es usado para calcular las necesidades de efectivo a corto plazo, dedicando especial atención a la planificación de los excedentes y faltantes de caja.

Por otra parte, **Van Horne (2002, pag.32)** expone que el propósito del estado de flujo d efectivo es informar sobre las entradas y salidas del



efectivo de una empresa, durante un lapso de tiempo, distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y financiamiento.

De la misma manera, **Ortiz (2005, pag.31)**, “el flujo de caja es un estado dinámico que se diferencia del estado de resultados por el hecho de contemplar la verdadera situación de recaudos, desembolsos y excedentes o déficits monetario. Indica el mismo autor que existen diferentes técnicas de administración de flujo, la cual los gerentes financieros disponen de diversas técnicas para el manejo de efectivo que puedan proporcionar ahorros adicionales.

Según los autores el flujo de efectivo o de caja se usa, para reducir el mínimo los requerimientos de efectivo de una empresa, a través de ciertas imperfecciones en los sistemas de cobranza y de pago. También pueden acotarse que el presupuesto de efectivo dentro de las organizaciones públicas consiste en coordinar la fecha en que la empresa necesitara dinero en efectivo.

### **c. Normas y Políticas claras**

Según **koontz y Weihrich (2002)**, las políticas también son planes puestos que son declaraciones o ideas generales que gran o encausan los razonamientos al tomar decisiones. No todas las políticas son declaraciones, a menudo no son sino inferencias extraídas de las acciones de los administradores.

Para **Fierro (2007)** las políticas son normas de actuación para los directivos y empleados al momento de tomar una decisión, ellas clarifican lo que se puede o no hacer para lograr las metas de una organización. Permiten saber tanto a empleados como a gerentes lo que se esperó de ello, aumentando la posibilidad de que las estrategias se ejecuten de manera exitosa.

En relación con los autores se acota que las normas y políticas hacen parte de la estructura de lineamientos estratégicos de la empresa o institución por lo tanto orientan la acción y que ellas dan la base para el control gerencial, permiten la coordinación entre las unidades organizativas y reducen la cantidad de tiempo que los gerentes emplean en la toma de decisiones.

#### **d. Recursos Financieros.**

La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo. **(Federico Anzil, Diciembre de 2009).**

#### **e. Medida y Evaluación de Funciones.**

Para **(Zarzar, 1993)** la evaluación tiene dos objetivos: uno explícito que es analizar en qué medida se han cumplido los objetivos de aprendizaje propuesto y uno implícito, cuya finalidad es propiciar la reflexión de los alumnos con respecto a su propio proceso de aprendizaje.

### **2.3.9. La Gestión Financiera: Su Importancia**

Una gestión financiera adecuadamente implementada y desarrollada, contribuirá a que todos los empleados de una determinada empresa se capaciten en el eficiente manejo de dinero, la más importante fuente de transacción e inversiones así como adquisiciones y ventas de productos y servicios. **(López & Hernández R, 2011)**

Es sabido que en la actualidad los profesionales y las empresas lo que más desean es obtener una exitosa situación económica que les permita gestionar una adecuada inversión, que conlleve a adquirir e incrementar una notable capacidad financiera, y es en este momento en donde se plantea una función trascendente, y ello gracias a que de esta manera se puede especificar lo logrado en cuanto a ganancias, perjuicio económico y proceder de todo lo que se desee examinar y evaluar en cuanto a las finanzas se refiere, al igual que el balance general que considerara determinar un preciso estado financiero e igualmente conciso de la empresa.

Los resultados se dan a conocer por medio de un documento que muestra dicho estado así como las transacciones en cuanto a utilidades, ganancias y pérdidas se refiere, con ello se evalúa por ejemplo las ganancias, pérdidas, los rendimientos patrimoniales así como también un contenido informativo contable muy beneficioso, que tiene como principal objetivo examinar lo obtenido como ganancias, lo rentable y el desarrollo empresarial.

Es sumamente habitual observar de forma continua como es que los dueños de empresas sean estas micro o pequeñas empresas padecen de dificultades al no tener una óptima gestión financiera en sus empresas. La existencia de diversas situaciones vinculadas a ello donde los dueños no poseen la calidad de control adecuado manejo económico en favor de su negocio y que deriva de manera perjudicial en asuntos de falta de dinero, deudas que cada vez se incrementan, y otras situaciones similares que las limitan y las hacen decrecer en rendimiento. **(Consultores, 2014)**

Se proponen igualmente sugerencias elementales que proponen una mejoría de gestión financiera para las empresas tales como:

- a. Implementar un adecuado presupuesto sea este personal o familiar: este punto es muy trascendente para los dueños de empresas, dado que les capacitara en la correcta administración de su dinero.
- b. Implementar independientemente del presupuesto de la empresa como un aspecto independiente en tu negocio: este punto de lo mayor trascendencia, dado que es elemental capacitarse en temas financieros, considerando no optar por gastar dinero proveniente de las compañías como egresos personales e igualmente no hacer uso de dinero propio para gastos de la compañía sin haber previsto antes realizar los adecuados cálculos.
- c. Considerarse a sí mismo un salario justo y de acuerdo a la envergadura de la empresa: en la que se considere determinar con la debida exactitud en cuanto a lo rentable que es un negocio a partir del cual se pueda decidir sobre un justo salario por los servicios que se brinda a la empresa, aun siendo los propietarios de la misma
- d. Mantener un óptimo y adecuado presupuesto para el manejo de la empresa: definiendo correctamente lo presupuestado.

En cuanto se refiere a lo personal así como también a lo empresarial, obviando juntarlos.

## 2.4. Definición Conceptual de la Terminología Empleada.

**Ambiente de control:** El ambiente de control 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 este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

**Jerarquía:** La jerarquía es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos.

**Integridad:** Es una propiedad deseable en las bases de datos. Gracias a la integridad referencial se garantiza que una entidad (fila o registro) siempre se relacione con otras entidades válidas

**Evaluación de riesgo:** Es uno de los pasos que se utiliza en un proceso de gestión de riesgos.

**Evaluaciones:** Es la acción de estimar calcular o señalar el valor de algo.

**Actividades de control:** Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos

**Controles físicos:** Comprenden sistemas de autorizaciones y aprobaciones de transacciones, segregaciones de funciones en los diferentes departamentos.

**Segregación de funciones:** Es un método que usan las organizaciones para separar las responsabilidades de las diversas actividades que intervienen en la elaboración de los estados financieros, incluyendo la autorización y registro de transacciones así como mantener la custodia de activos.

**Flujo:** 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.

**Supervisión:** Inspección de un trabajo o actividad por un superior.

**Plan de trabajo:** Es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo.

**Estructuración:** Disposición, organización y distribución de las partes que componen un todo.

**Estrategias:** Técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.

**Reglamentos:** Es una serie de normas que nos ayudan a estar en armonía y a mantener el orden dentro de una sociedad

**Delegación de funciones:** Consiste en comendar a una persona la realización de una actividad laboral.

**Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización.

.

# **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación:**

#### **3.1.1 Tipo de investigación**

El presente trabajo es una investigación de tipo descriptiva – correlacional por cuanto se va a describir como la Implementación del control interno influye en la gestión financiera de las agencias de viajes en el distrito de Miraflores, Lima y además porque se va a determinar la relación entre el control interno y su efecto en la gestión financiera de las agencias de viajes en el distrito de Miraflores, Lima.

Hernández R. (2014) Al respecto dice: “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (p.157).

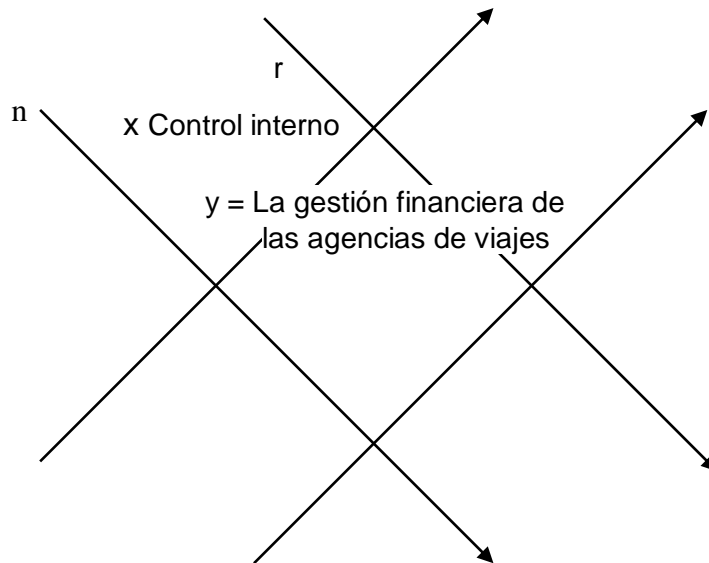
“La investigación descriptiva correlacional este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación.

Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. Si dos variables están correlacionadas y se conoce la magnitud de la asociación, se tiene base para predecir, con mayor p menor exactitud. Pero también se llega dar que aparentemente dos variables estén relacionadas, pero que en realidad no es así. (Hernández Sampieri, R. 2014, p.163)

#### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental por cuanto no se manipularon las variables de manera intencional sino por el contrario fueron objeto de observación según las técnicas aplicadas.





En el esquema

r: Relación entre variables

x: Control Interno

y: La gestión Financiera

### 3.2. Población y Muestra:

La muestra es un subgrupo de la población o universo. Se utiliza por economía de tiempo y recursos, implica definir la unidad de muestreo y de análisis, requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros. Población o universo conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Hernández, R. (2014) pag.171.

Se denomina muestra a las partes de las unidades que componen un colectivo llamado población o universo seleccionado con la finalidad de calcular ciertos

valores que se aproximen con la mayor precisión a los valores correspondientes que se dan en el universo o población de la cual procede. Esos valores pueden ser proporciones, medias aritméticas, coeficientes, varianzas, etc. Los valores calculados en la muestra se denomina estadísticas y los valores que le correspondan en el universo se denomina parámetros. Estela, J (2009) 101pag.

### 3.2.1. Población

La población objeto de investigación está situada en torno a las características del contenido, del lugar y del tiempo. Es así que debe concordar las especificaciones dadas con los objetivos de investigación.

Cabe acotar que en cuanto a la delimitación de la población no será excluido ningún trabajador. La población de este trabajo de investigación está formada por 150 personas, entre gerentes y las personas que laboran en las agencias de viaje del distrito de Miraflores en Lima.

### 3.2.2. Muestra de la Investigación

La muestra simboliza una parte de la población que está siendo objeto de investigación. Cabe destacar que los componentes de la muestra deben ser lo más representativos de la población estudiada, a fin de que permita realizar generalizaciones.

La muestra ha sido definida a través de la fórmula de muestreo aleatorio simple usada en estadística en donde se conoce la población:

$$n = \frac{z^2 pq N}{\varepsilon^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Es así que podemos describir cada valor de la siguiente manera:

- $z$ : es el valor asociado a un nivel de confianza, situado en el cuadro Normal Estándar ( $90\% \leq \text{confianza} \leq 99\%$ ) Para una probabilidad del 90% de confianza;  $z = 1.64$
- $p$ : Proporción de gerentes y operarios varones
- $q$ : Proporción de gerentes y operarios mujeres
- $\varepsilon$ : Es el máximo error permisible en todo estudio ( $1\% \leq \varepsilon \leq 10\%$ ).
- $n$ : Tamaño óptimo de la muestra

Tabla 1: Distribución de la población y muestra.

Agencia de Viaje de Miraflores	Población (N)	Muestra (N)
Viajes Club	10	10
Latino Travel	10	10
AMG Viajes	8	5
Continental Travel	20	15
Domiruth Travel Service	25	20
Nuevo Mundo Viajes	20	17
Peruvian Travel Service	10	10
Contactus Larco	10	8
Costamar Travel	25	23
Travelmax	12	12
TOTAL	150	130

Elaboración propia.

### 3.3. Hipótesis:

“Las Hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben de formularse a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación”. Hernández (2014) pág. 104

#### 3.3.1. Hipótesis General

La implementación del Control Interno tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

### **3.3.2. Hipótesis Específicas**

El Ambiente de Control tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

La Evaluación de riesgos tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

La Supervisión y seguimiento tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima

### 3.4. Variables Operacionalización

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
<b>CONTROL INTERNO</b>	Proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro <b>personal de una entidad, diseñado</b> para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones Confiabilidad de la información financiera Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Rodríguez B. (2010)	Ambiente de Control	Gerencia General	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación
			Integridad y valores éticos		
			Desempeño laboral		
		Evaluación de riesgos	Información financiera		
			Operaciones		
			cumplimiento		
		Supervisión y seguimiento	Procedimientos		
			actualización		
			Corrección		
<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte en realidad a la visión y misión en operaciones monetarias. Torre A.(2011)	Liquidez	Política de Pagos	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación
			Políticas de Cobranzas		
			Flujo de Caja Proyectado		
		Planeamiento financiero	Inversiones		
			Solvencia		
			Flujo de Efectivo		
		Estados Financieros	Situación Financiera		
			Rentabilidad		
			Apalancamiento		

### **3.5. Métodos y técnicas de investigación**

#### **3.5.1. Métodos de Investigación**

El método a desarrollarse en la siguiente trabajo será el método Inductivo - Deductivo, porque tomaremos variables específicas de la empresa y nos centraremos en el control interno y la Gestión financiera de las agencias de viajes en el distrito de Miraflores, Lima.

##### **Método Inductivo**

Estudia los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a un concepto o ley. También se puede decir que sigue un proceso analítico-sintético.

##### **Método Deductivo**

Es lo contrario del exterior. Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Entonces diríamos que su proceso es sintético analítico.

##### **Método Mixto**

Este método es la combinación del método deductivo e inductivo por tanto, se aplicará de acuerdo a las necesidades y circunstancias que se necesitan en una investigación.

#### **3.5.2. Técnicas de Investigación**

El método principal que hemos utilizado para esta investigación es:

- ✓ Encuesta,

Que se aplicará a cada uno de los trabajadores de la empresa bajo estudio.

- ✓ Observación

Técnica utilizada al momento en que se programó una visita a las instalaciones de las empresas para poder observar en situ la

problemática referida a la Implementación del Control Interno y su efecto en la Gestión Financiera de las agencias de viajes en el distrito de Miraflores, Lima.



### **3.6. Descripción de los instrumentos utilizados**

El principal instrumento que utilizaremos en la investigación es:

- ✓ Cuestionario
- ✓ Guion de Observación

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.**

Los datos serán analizados a partir de la utilización de la técnica estadística mediante la elaboración de tablas y figuras para la respectiva investigación.

Los datos obtenidos serán ordenados en tablas y figuras estadísticas siguiendo el orden de los ítems o preguntas que aparecen en la Guía de Encuesta. Utilizando el programa SPSS para el procesamiento de datos.

# **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

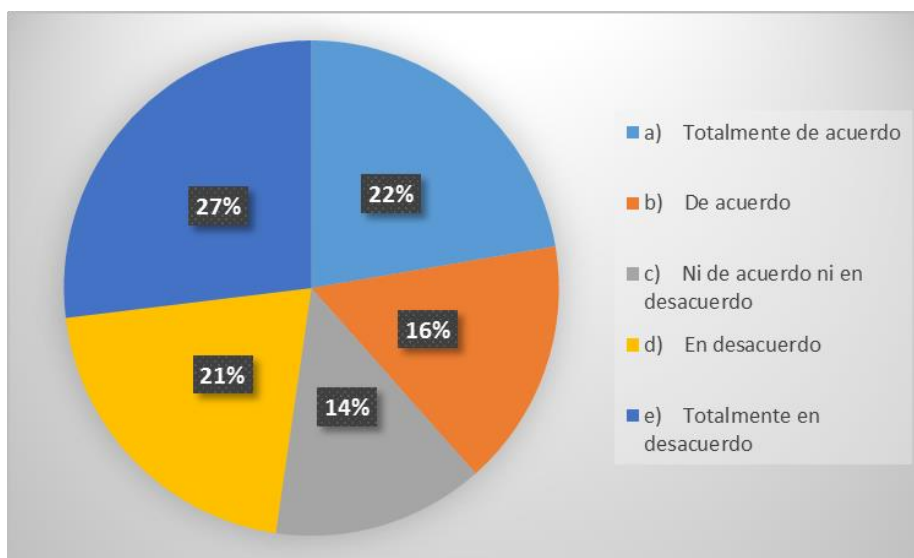
1 ¿Considera Ud. Que la Gerencia General ha implementado un adecuado Ambiente de control?

**TABLA Nº 1 AMBIENTE DE CONTROL**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	29	22.3%
b) De acuerdo	21	16.2%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	13.8%
d) En desacuerdo	27	20.8%
e) Totalmente en desacuerdo	35	26.9%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 1 AMBIENTE DE CONTROL**



Con respecto a que si la gerencia ha implementado un adecuado ambiente de control un 22 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 16 % ambos resultados favorables suman 38 %. Un 14 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 21 % y totalmente en desacuerdo 27 % ambos resultados desfavorables suman 48%.

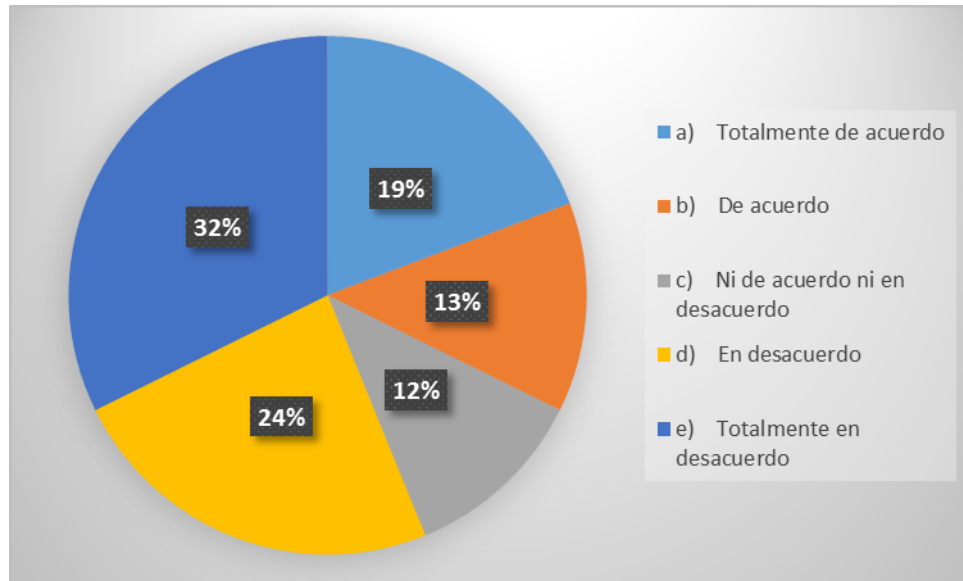
Esto indica que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se ha establecido un adecuado ambiente de control** el cual requiere de una especial atención. Pero un 38 % sí indicó que ha implementado un adecuado ambiente de control.

2 ¿Se han incluido en las directivas valores éticos y de conducta esperados del personal de su empresa?

**TABLA Nº 2 DIRECTIVAS VALORES ÉTICOS**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	25	19.2%
b) De acuerdo	17	13.1%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	11.5%
d) En desacuerdo	31	23.8%
e) Totalmente en desacuerdo	42	32.3%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración propia



**GRAFICO Nº 2 DIRECTIVAS VALORES ÉTICOS**

Con respecto a que, si se han incluido en las directivas valores éticos y de conductas esperadas del personal de su empresa un 19 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 13 % ambos resultados favorables suman 32 %. Un 12 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 24 % y totalmente en desacuerdo 32 % ambos resultados desfavorables suman 56%. Esto indica que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se han incluido en las directivas valores éticos y de conducta esperados del personal de su empresa.**

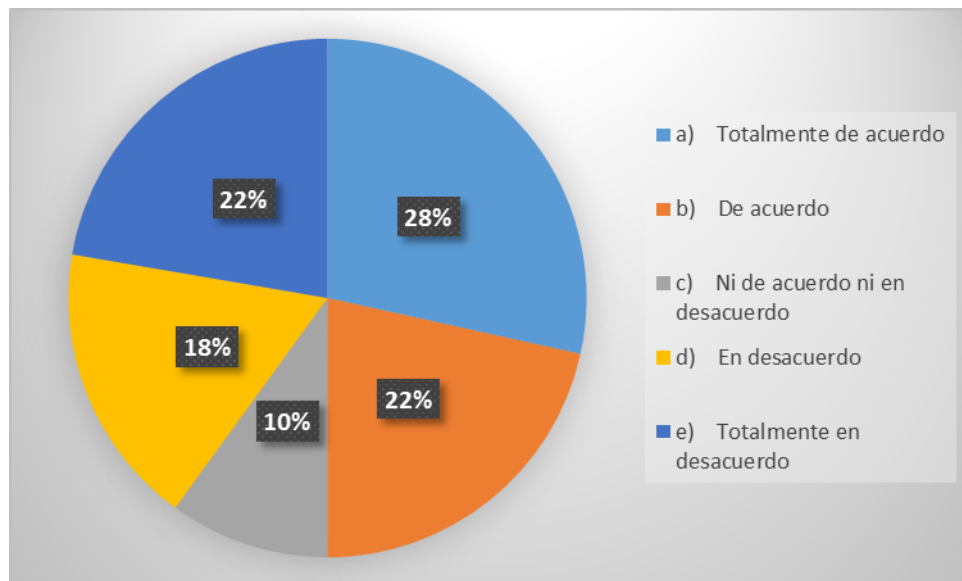
3 ¿El ambiente de control permite un adecuado seguimiento al desempeño laboral en la Empresa?

**TABLA Nº 3 SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO LABORAL**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	37	28.5%
b) De acuerdo	28	21.5%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	10.0%
d) En desacuerdo	23	17.7%
e) Totalmente en desacuerdo	29	22.3%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 3 SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO LABORAL**



Con respecto a que, si el ambiente de control permite un adecuado seguimiento al desempeño laboral en la Empresa un 28 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 22 % ambos resultados favorables suman 50 %. Un 10 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 18 % y totalmente en desacuerdo 22 % ambos resultados desfavorables suman 40 %.

Esto indica que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima el ambiente de control si permite un adecuado seguimiento al desempeño laboral en las empresas.

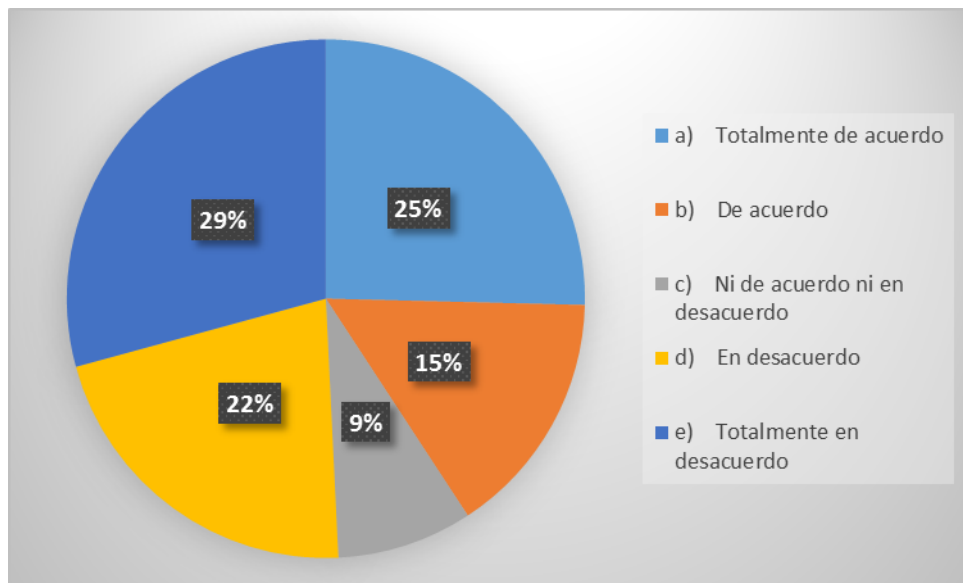
4 ¿Considera Ud. Que la Empresa se preocupa por obtención de información financiera suficiente y confiable?

**TABLA Nº 4 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	33	25.4%
b) De acuerdo	20	15.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	8.5%
d) En desacuerdo	28	21.5%
e) Totalmente en desacuerdo	38	29.2%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 4 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA**



Un 25 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 15 % ambos resultados favorables suman 40 %. Un 9 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 22 % y totalmente en desacuerdo 29 % ambos resultados desfavorables suman 51 %.

Esto indica que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima sus empresas sí se preocupan por obtener información financiera suficiente y confiable.

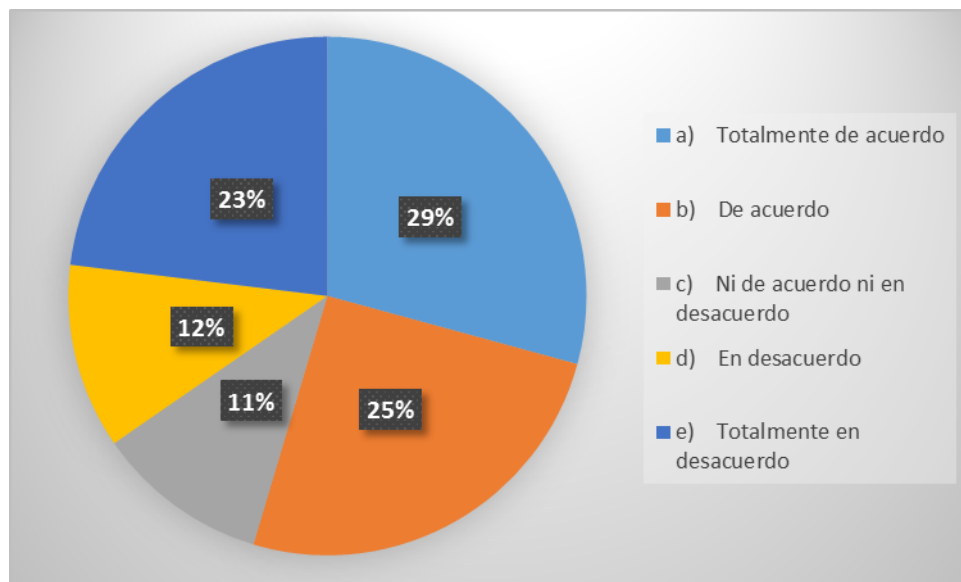
5 ¿Cree Ud. Que la empresa evalúa el riesgo de sus operaciones para lograr efectividad y eficiencia?

**TABLA Nº 5 EVALÚA EL RIESGO DE SUS OPERACIONES**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	38	29.2%
b) De acuerdo	33	25.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	10.8%
d) En desacuerdo	15	11.5%
e) Totalmente en desacuerdo	30	23.1%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 5 EVALÚA EL RIESGO DE SUS OPERACIONES**



Un 29 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 25 % ambos resultados favorables suman 54 %. Un 11 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 12 % y totalmente en desacuerdo 23 % ambos resultados desfavorables suman 35 %.

Esto indica que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima las empresas sí evalúan sus operaciones para lograr efectividad y eficiencia.

6 ¿Cree Ud. Que los objetivos de la empresa se orientan a la adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas?

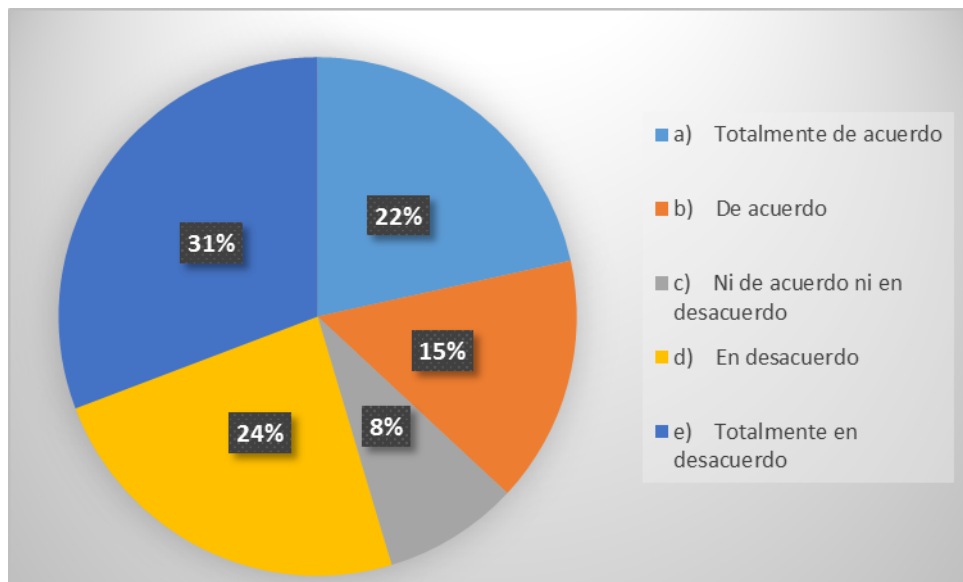
**TABLA Nº 6 ADHESIÓN A LAS DIRECTIVAS, REGLAMENTOS Y POLÍTICAS EMITIDAS**

**GRAFICO Nº 6**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	28	21.5%
b) De acuerdo	20	15.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	8.5%
d) En desacuerdo	31	23.8%
e) Totalmente en desacuerdo	40	30.8%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**ADHESIÓN A LAS DIRECTIVAS, REGLAMENTOS Y POLÍTICAS EMITIDAS**



Un 22 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 15 % ambos resultados favorables suman 37 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 24 % y totalmente en desacuerdo 31 % ambos resultados desfavorables suman 55 %. Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **los objetivos de la empresa no se orientan a la adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas**



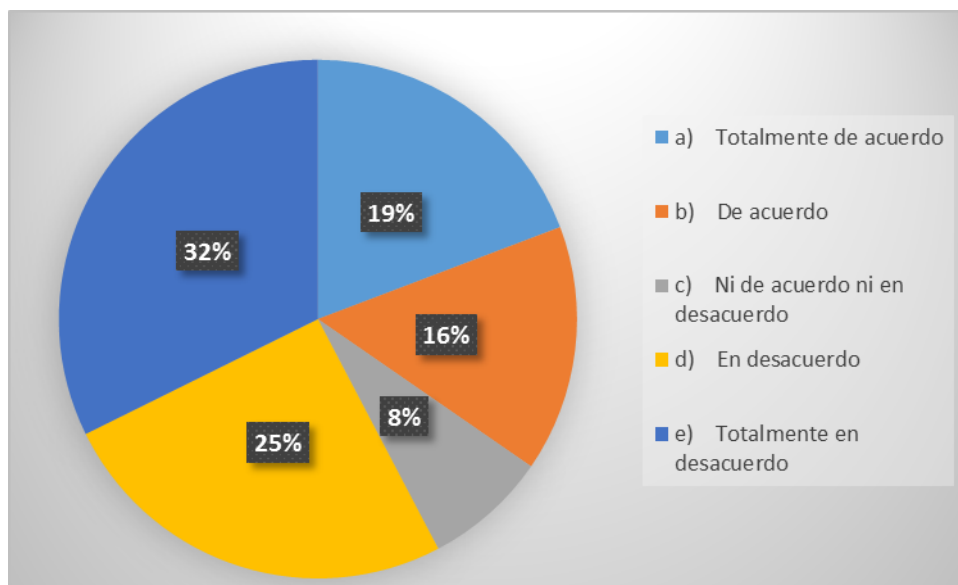
7 ¿Se realizan pruebas para determinar la efectividad de los procedimientos?

**TABLA Nº 7 EFECTIVIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	25	19.2%
b) De acuerdo	20	15.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	33	25.4%
e) Totalmente en desacuerdo	42	32.3%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 7 ADHESIÓN A LAS DIRECTIVAS, REGLAMENTOS Y POLÍTICAS EMITIDAS**



Un 19 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 16 % ambos resultados favorables suman 35 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 25 % y totalmente en desacuerdo 32 % ambos resultados desfavorables suman 57 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se realizan pruebas para determinar la efectividad de los procedimientos.**

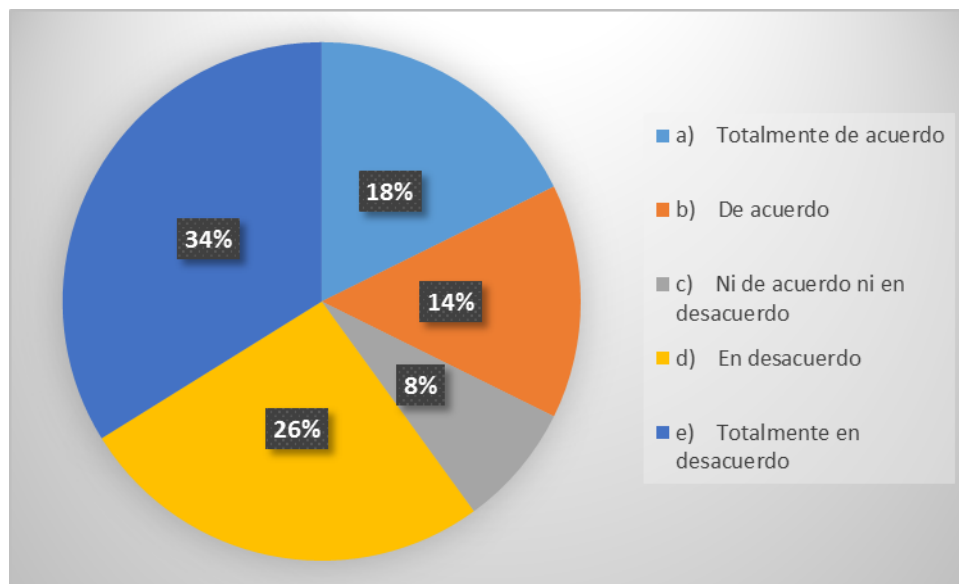
8 ¿Se actualizan los procedimientos con cierta frecuencia?

**TABLA Nº 8 PROCEDIMIENTOS CON CIERTA FRECUENCIA**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	23	17.7%
b) De acuerdo	19	14.6%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	34	26.2%
e) Totalmente en desacuerdo	44	33.8%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 8 PROCEDIMIENTOS CON CIERTA FRECUENCIA**



Un 18 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 14 % ambos resultados favorables suman 32 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 26 % y totalmente en desacuerdo 34 % ambos resultados desfavorables suman 60 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se actualizan los procedimientos con alguna frecuencia.**

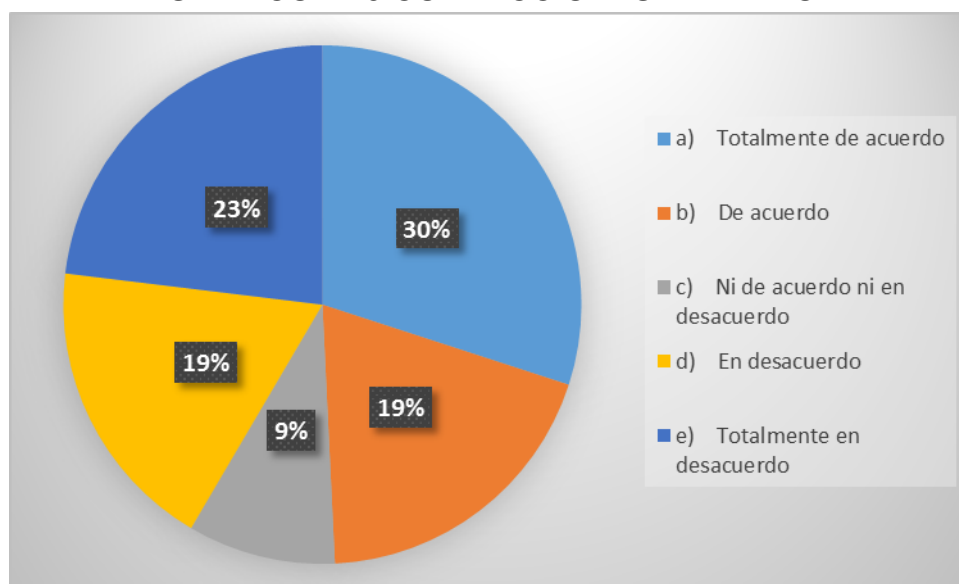
9 ¿Se efectúan a tiempo las correcciones a fin de evitar mayores riesgos?

**TABLA Nº 9 CORRECCIONES A TIEMPO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	39	30.0%
b) De acuerdo	25	19.2%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	9.2%
d) En desacuerdo	24	18.5%
e) Totalmente en desacuerdo	30	23.1%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 9 CORRECCIONES A TIEMPO**



Un 30 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 19 % ambos resultados favorables suman 49 %. Un 9 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 19 % y totalmente en desacuerdo 23 % ambos resultados desfavorables suman 42 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **sí** se efectúan a tiempo las correcciones a fin de evitar mayores riesgos.

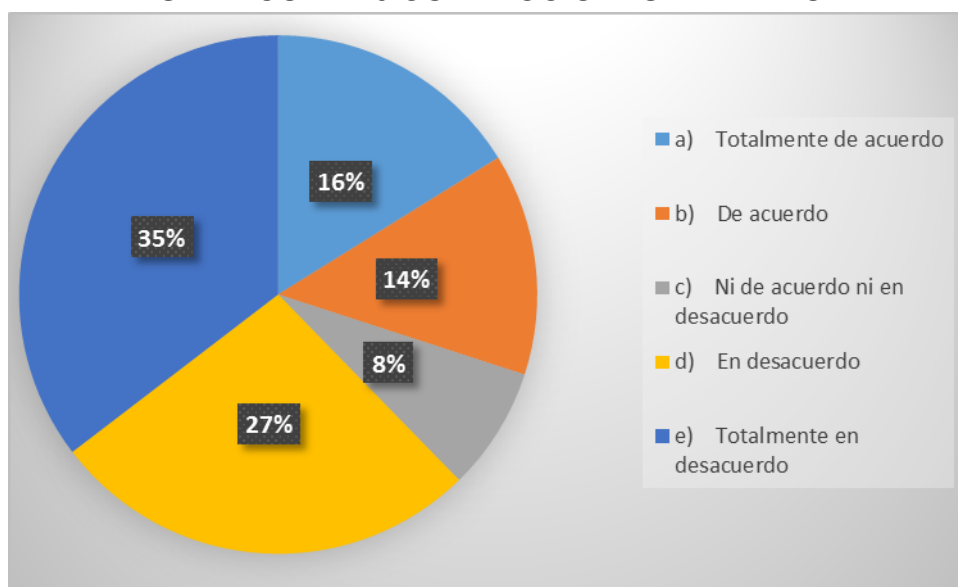
1 ¿La política de pagos en la empresa permite obtener liquidez?

**TABLA N° 10 CORRECCIONES A TIEMPO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	21	16.2%
b) De acuerdo	18	13.8%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	35	26.9%
e) Totalmente en desacuerdo	46	35.4%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO N° 10 CORRECCIONES A TIEMPO**



Un 16 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 14 % ambos resultados favorables suman 30 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 27 % y totalmente en desacuerdo 35 % ambos resultados desfavorables suman 62 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **la política de pagos en la empresa no les permite obtener la suficiente liquidez.**

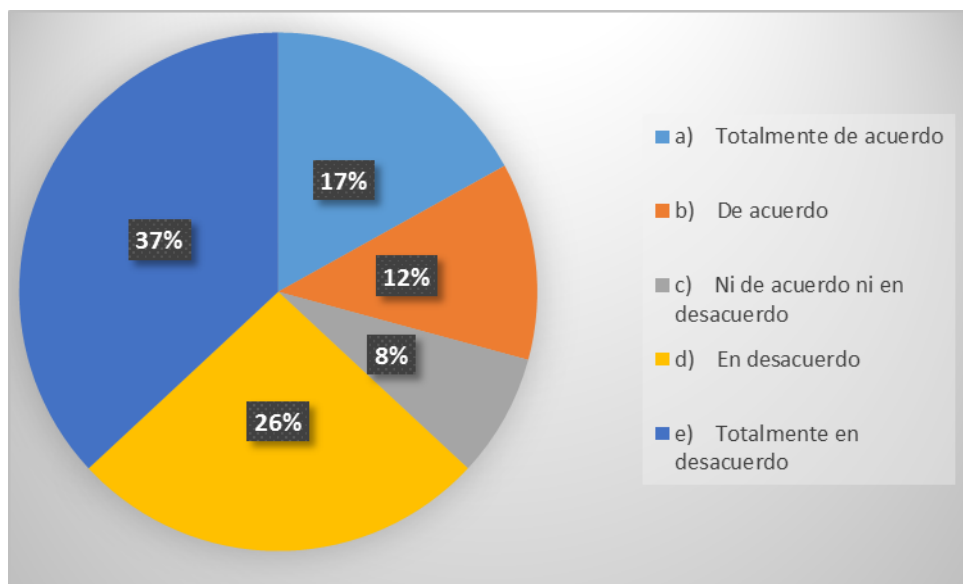
2 ¿La política de cobranzas está de acorde con los objetivos de la empresa?

**TABLA Nº 11 POLÍTICA DE COBRANZAS**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	22	16.9%
b) De acuerdo	16	12.3%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	34	26.2%
e) Totalmente en desacuerdo	48	36.9%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 11 POLÍTICA DE COBRANZAS**



Un 17 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 12 % ambos resultados favorables suman 29 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 26 % y totalmente en desacuerdo 37 % ambos resultados desfavorables suman 63 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **la política de cobranzas no está de acorde con los objetivos de la empresa.**

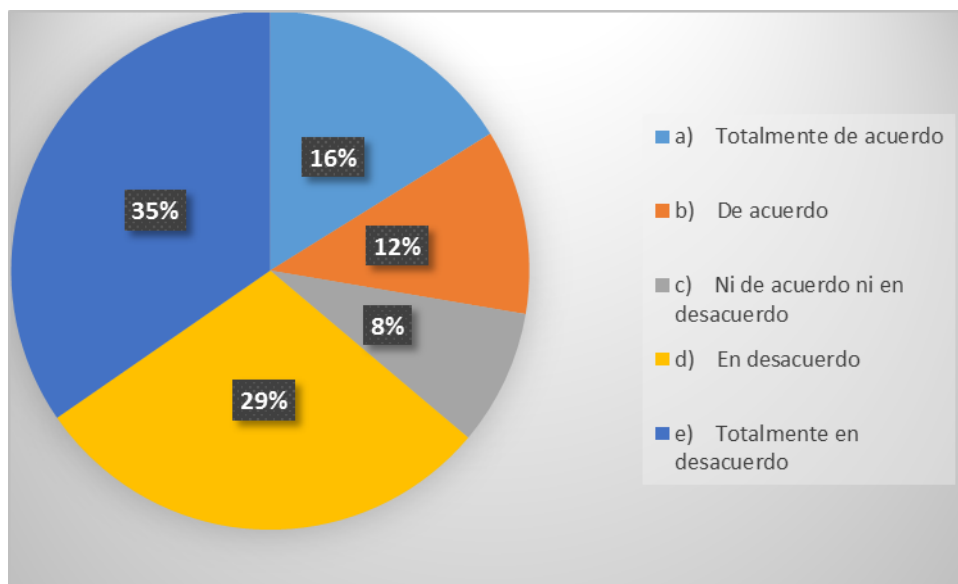
3 ¿Se elabora y analiza el flujo de caja proyectado?

**TABLA Nº 12 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	21	16.2%
b) De acuerdo	15	11.5%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	8.5%
d) En desacuerdo	38	29.2%
e) Totalmente en desacuerdo	45	34.6%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 12 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**



Un 16 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 12 % ambos resultados favorables suman 28 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 29 % y totalmente en desacuerdo 35 % ambos resultados desfavorables suman 64 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se elabora y/o analiza el flujo de caja proyectado.**

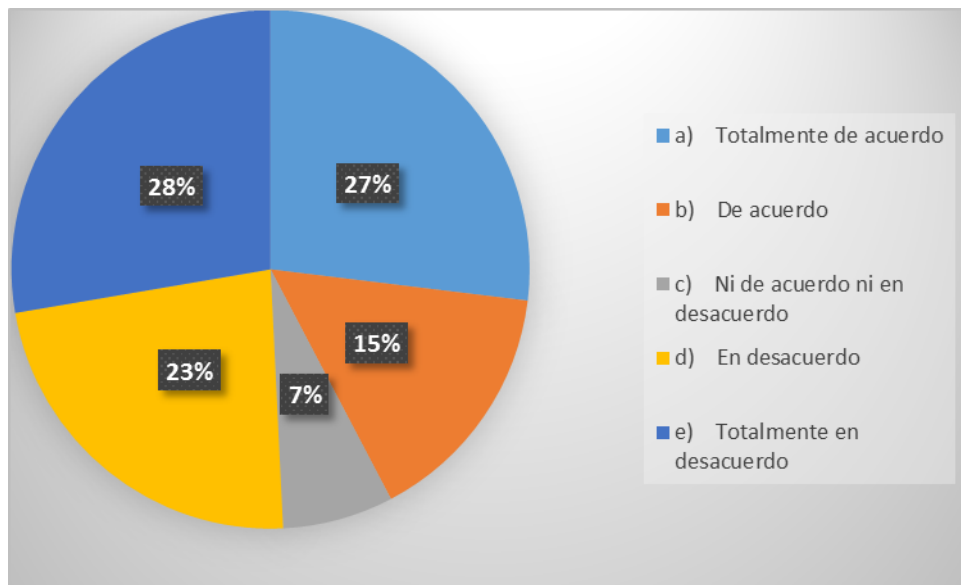
4 ¿Las inversiones que la empresa realiza obedece a un adecuado planeamiento financiero?

**TABLA Nº 13 PLANEAMIENTO FINANCIERO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	35	26.9%
b) De acuerdo	20	15.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	6.9%
d) En desacuerdo	30	23.1%
e) Totalmente en desacuerdo	36	27.7%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 13 PLANEAMIENTO FINANCIERO**



Un 27 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 15 % ambos resultados favorables suman 42 %. Un 7 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 23 % y totalmente en desacuerdo 28 % ambos resultados desfavorables suman 51 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **las inversiones que la empresa realiza no obedecen a un adecuado planeamiento financiero**

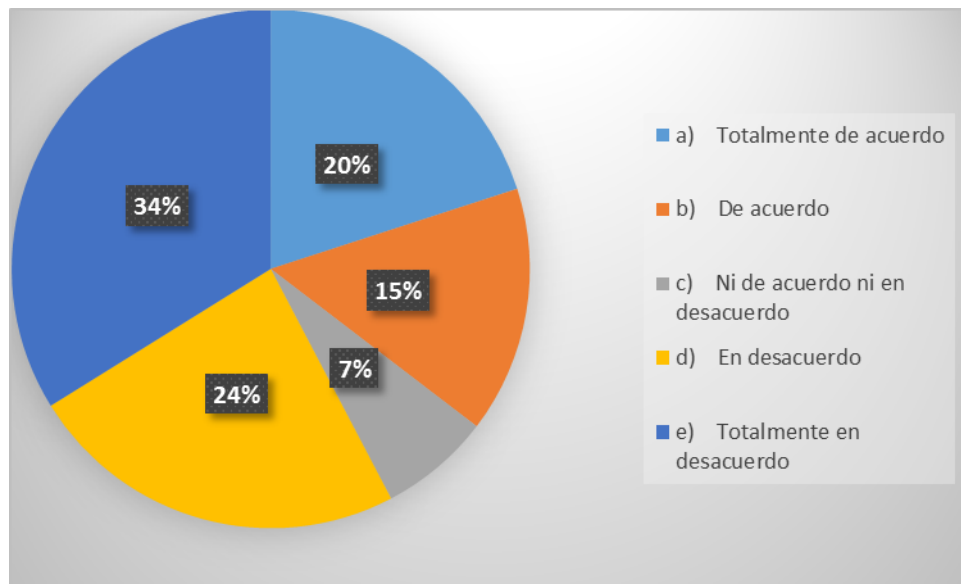
5 ¿Se analiza con cierta frecuencia la solvencia de la empresa?

**TABLA Nº 14 SOLVENCIA DE LA EMPRESA**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	26	20.0%
b) De acuerdo	20	15.4%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	6.9%
d) En desacuerdo	31	23.8%
e) Totalmente en desacuerdo	44	33.8%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 14 SOLVENCIA DE LA EMPRESA**



Un 20 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 15 % ambos resultados favorables suman 35 %. Un 7 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 24 % y totalmente en desacuerdo 34 % ambos resultados desfavorables suman 58 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se analiza la solvencia de la empresa con alguna frecuencia.**



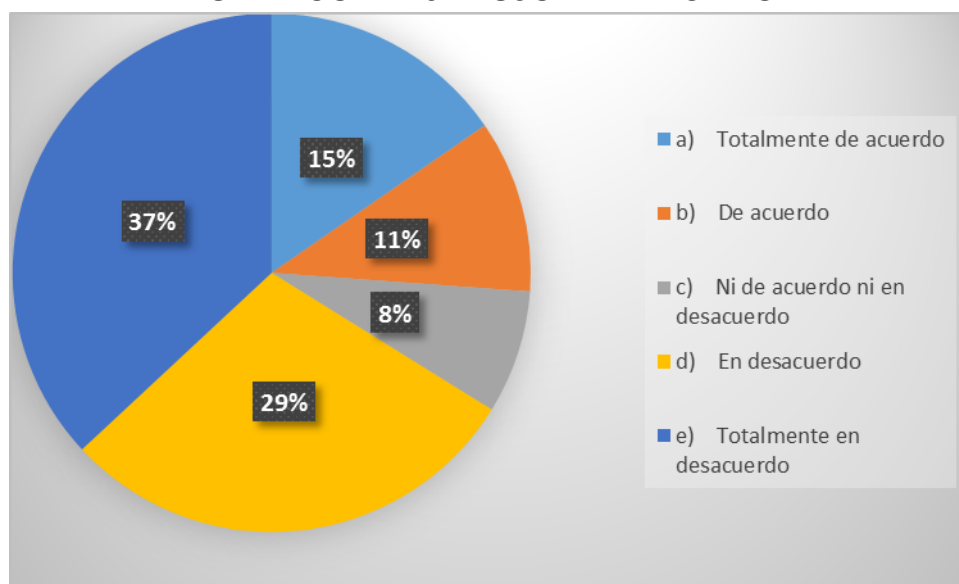
6 ¿Se prepara un flujo de efectivo como parte de un planeamiento financiero?

**TABLA Nº 15 FLUJO DE EFECTIVO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	20	15.4%
b) De acuerdo	14	10.8%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	38	29.2%
e) Totalmente en desacuerdo	48	36.9%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 15 FLUJO DE EFECTIVO**



Un 15 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 11 % ambos resultados favorables suman 26 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 29 % y totalmente en desacuerdo 37 % ambos resultados desfavorables suman 66 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **no se prepara un flujo de efectivo como parte de un planeamiento financiero.**

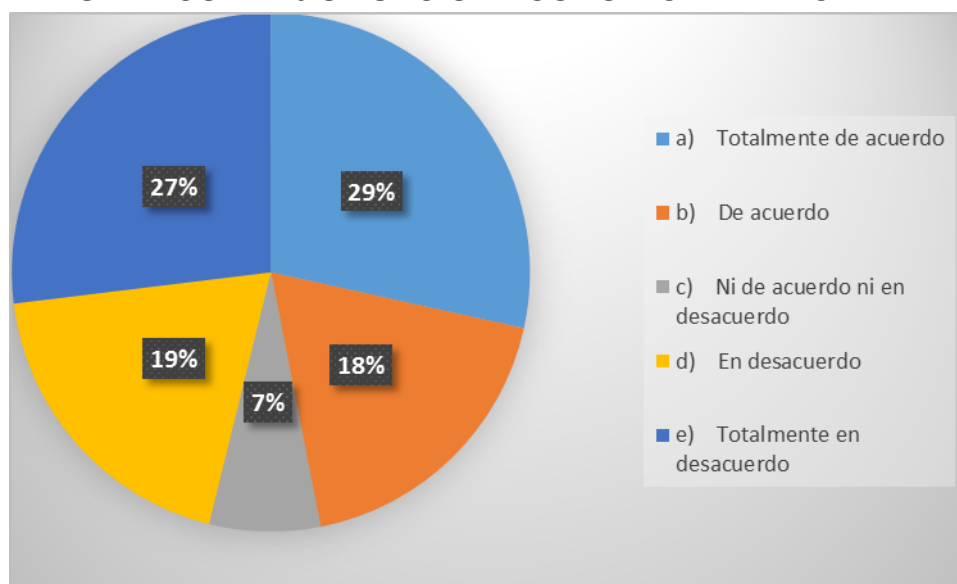
7 ¿Se analiza la situación económica financiera de la empresa?

**TABLA Nº 16 SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	37	28.5%
b) De acuerdo	24	18.5%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	6.9%
d) En desacuerdo	25	19.2%
e) Totalmente en desacuerdo	35	26.9%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 16 SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA**



Un 29 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 18 % ambos resultados favorables suman 47 %. Un 7 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 19 % y totalmente en desacuerdo 27 % ambos resultados desfavorables suman 46 %.

Esto indica claramente que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima sí se analiza la situación económica financiera de la empresa.

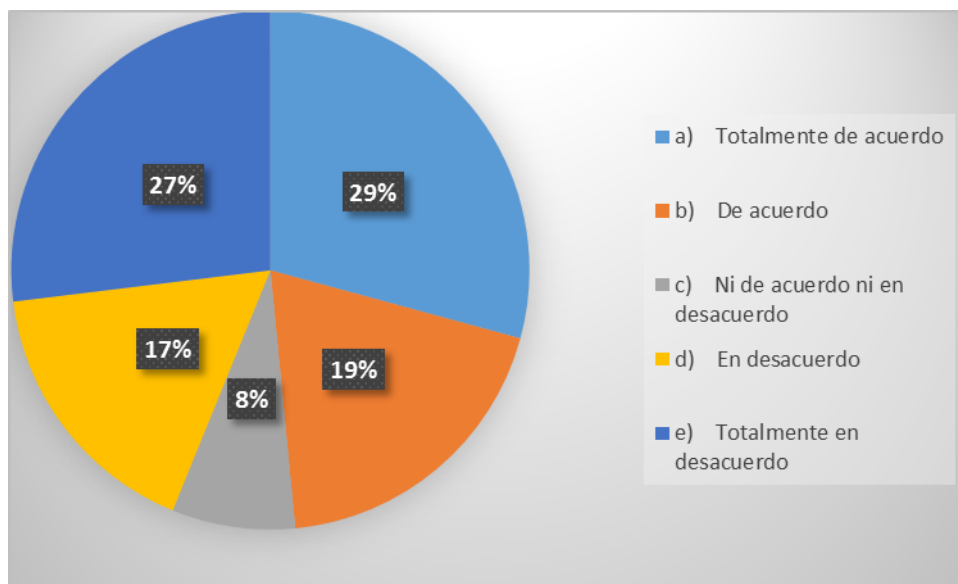
8 ¿Se conoce la rentabilidad de la empresa en sus distintos niveles?

**TABLA Nº 17 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	38	29.2%
b) De acuerdo	25	19.2%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.7%
d) En desacuerdo	22	16.9%
e) Totalmente en desacuerdo	35	26.9%
TOTAL	130	100%

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 17 RENTABILIDAD DE LA EMPRESA**



Un 29 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 19 % ambos resultados favorables suman 48 %. Un 8 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 17 % y totalmente en desacuerdo 27 % ambos resultados desfavorables suman 44 %.

Se puede apreciar que un 48 % señaló que si se conoce la rentabilidad de la empresa en sus distintos niveles.

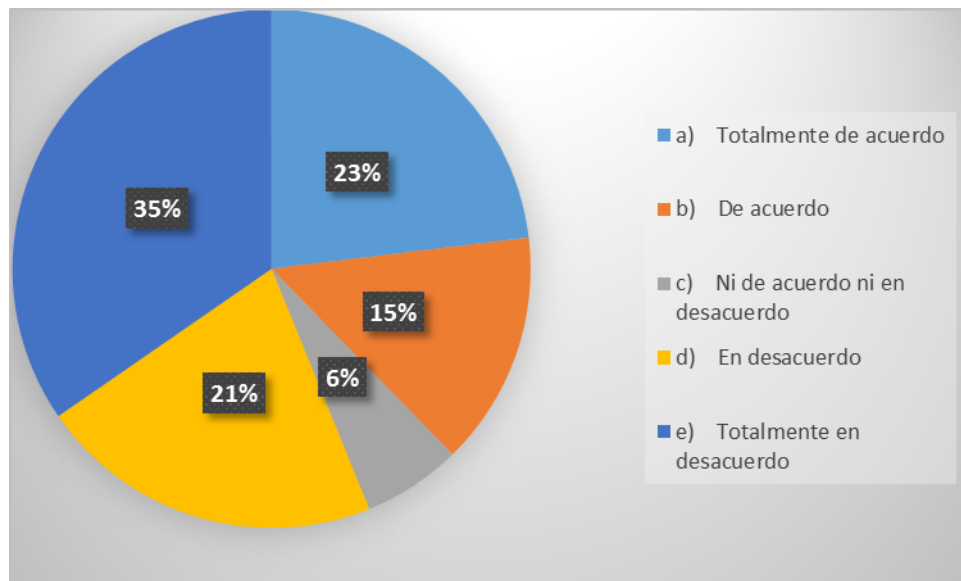
9 ¿La Gerencia se preocupa por conocer el grado de apalancamiento de la empresa?

**TABLA Nº 18 GRADO DE APALANCAMIENTO**

Respuestas	Total	%
a) Totalmente de acuerdo	30	23.1%
b) De acuerdo	19	14.6%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	6.2%
d) En desacuerdo	28	21.5%
e) Totalmente en desacuerdo	45	34.6%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

**GRAFICO Nº 18 GRADO DE APALANCAMIENTO**



Un 23 % indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que está de acuerdo un 15 % ambos resultados favorables suman 38 %. Un 6 % señaló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En cambio, está en desacuerdo un 21 % y totalmente en desacuerdo 35 % ambos resultados desfavorables suman 56 %.

Se puede apreciar que un 48 % señaló que, en la mayoría de las agencias de viaje del distrito de Miraflores, Lima **la Gerencia no se preocupa por conocer el grado de apalancamiento de su empresa.**

# **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Discusión

Los resultados obtenidos nos permiten apreciar que, sólo un 38 % de las empresas encuestadas indican que sí se ha establecido un adecuado ambiente de control cifra inferior al 48% que señalaron que en sus empresas no se ha establecido un adecuado ambiente de control, mientras que un 14 % señaló no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Al respecto cabe señalar que el ambiente de control tiene una gran repercusión en la forma en que se realizan las operaciones y lo más importante sirve de mucho en la confiabilidad y oportunidad de información, tal como lo señala **Ladino E. (2013)** quien señala que el ambiente de control se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Asimismo estas empresas no han incluido en las directivas valores éticos y de conducta esperados del personal de su empresa, que puedan regular el comportamiento de sus trabajadores y de esta manera preservar los bienes o patrimonio de sus empresas, si bien es cierto este punto es tan simple y sencillo al parecer no se ha dimensionado como es debido por cuanto un 56 % señaló que las directivas emanadas en sus empresas no incluyen valores de conducta, al respecto **Gutiérrez M. (2012)** también sostiene que el ambiente de control interno es afectado por las acciones de los empleados, esto es debido a que no siempre se reconoce, no se entiende, no se comunica y no es establecido adecuadamente por la gerencia. Sin embargo, la actitud, acción y valores de la

gerencia vienen a establecer el tono de la entidad en la administración y operación, además, influenciando el ambiente de control interno en las actividades de desempeño de los empleados.

Con relación a la dimensión evaluación de riesgos un 54 % de las empresas encuestadas indicó que sí evalúan el riesgo de sus operaciones, con fin de lograr efectividad y eficiencia.

En cambio, el indicador de cumplimiento presenta debilidades por cuanto un buen porcentaje (55%) señala que sus empresas los objetivos de la empresa no se orientan a la adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidas, esto es ratificado por **la Universidad de Cauca – Colombia (2012)** y se establece la enorme importancia de los objetivos y el cumplimiento de las políticas de una organización y señalan que todos los recursos y los esfuerzos de la organización están orientados por los objetivos que persigue la misma. Al determinarse los objetivos es crucial la identificación de los factores que pueden evitar su logro. La administración debe establecer criterios de medición de estos riesgos para prevenir su ocurrencia futura y así asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos. Las categorías de los objetivos se relacionan directamente con los objetivos del control interno planteados anteriormente:

Objetivos de Información Financiera, son aquellos relacionados con la obtención de información financiera suficiente y confiable.

Objetivos de Operación, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.

Objetivos de Cumplimiento, son los que se orientan a la adhesión a las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración.

Asimismo, en lo que se refiere a la supervisión y seguimiento se pudo conocer que no se realizan pruebas para determinar la efectividad de los procedimientos, ni se actualizan los procedimientos con alguna frecuencia. Esto se corrobora con lo que indica **Romero J. (2012)** quien sostiene que la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que

forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo. La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación.

Con relación a la segunda variable sobre la gestión financiera se puede apreciar muchos aspectos que negativos que comprometen seriamente la gestión de las empresas encuestadas, por un lado un 62 % de las agencias de viajes encuestadas señalaron que sus política de pagos en la empresa no les permite obtener la suficiente liquidez, y en un 63% de ellas la política de cobranzas no está de acorde con los objetivos de la empresa, ambos ítems son claves para poder retener el efectivo, puesto que muchas veces la falta de liquidez en las empresas se debe a la deficiente gestión de estos rubros que comprometen la gestión financiera, así también lo recalca el **Instituto Nacional del Emprendedor (2015)** quienes señalan que las empresas requieren del establecimiento de políticas de efectivo que les permitan contar con los recursos financieros necesarios para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, por lo que deben tener fondos suficientes para hacer frente a los desfases que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que en algunas ocasiones éstos no concurren conforme a lo programado y, en otras, se requiere la creación de fondos durante un cierto tiempo para poder cumplir con pagos no constantes, como pueden ser: el pago de dividendos o de impuesto sobre la renta.

Las Empresas encuestadas en su mayoría (64%) no elaboran y/o analizan el flujo de caja proyectado con el fin de determinar de antemano las necesidades de efectivo que se requieren para poder enfrentar sus pagos corrientes, esto es sumamente importante así lo señala **Moreno P. (2010)** al hacer hincapié de elaborar y analizar el Flujo de caja: Esto es importantísimo para la salud financiera de la empresa, y se resume así: Si tus proveedores te dan crédito de



30 días por ejemplo, este plazo es tu máxima capacidad de dar crédito a tus clientes, porque de lo contrario estarías perdiendo liquidez inmediata para las operaciones. Esto suele ser un aspecto comúnmente descuidado en las empresas que luego tiene consecuencias importantes. A menos que tu empresa tenga una buena capacidad de endeudamiento y un margen de utilidad que financieramente le permita cubrir una diferencia entre ingresos y egresos.

Así mismo un 51% de las empresas señalaron que las inversiones realizadas no obedecen a un adecuado planeamiento financiero. Este rubro es fundamental para una buena gestión financiera y que se suele descuidar, no importando la envergadura de las empresas, sean estas pequeñas, mediana o grandes empresas todas deberían planificar sus actividades y en especial la financiera, así también lo señala **Díaz K (2008)** Ahora bien, cualquiera que sea el caso, crecimiento o desinversión, la selección de la mejor alternativa deberá seguir el criterio de maximizar el valor de la empresa, o sea, la decisión que se adopte deberá contribuir al incremento de la riqueza de los dueños de la empresa, o en todo caso, a la menor reducción del valor posible asociado al proceso de desinversión si fuera necesario.

Con relación a la ausencia de un análisis de la solvencia de estas empresas (58%) con alguna frecuencia, La misma autora señala que en la actualidad, las empresas buscan economía de recursos aprovechando el financiamiento con deuda al ser más barato y por estar su costo exento del pago del impuesto sobre utilidades. Sin embargo, en la medida en que aumenta el financiamiento por deudas también se incrementa el riesgo financiero de la empresa ante la mayor probabilidad de incumplimiento por parte de ésta ante sus acreedores.

La mayoría de las empresas (66 %) no preparan un flujo de efectivo como parte de un planeamiento financiero, ni se preocupan por conocer el grado de apalancamiento financiero de su empresa (56%), esto es de vital importancia para poder determinar si las deudas de la empresa se mantienen en un buen

nivel con respecto al capital de la empresa, así lo ratifica **Moreno P. (2010)** quien sostiene con respecto a La capacidad de endeudamiento: Si la empresa no tiene liquidez suficiente las políticas de créditos simplemente deben ajustarse a la capacidad de endeudamiento de la empresa, porque si no el flujo de caja (liquidez) de la empresa se puede ver comprometida. Si en caso contrario tu empresa tiene suficiente liquidez tiene más opciones a la hora de ofrecer créditos.

Si bien Una gran mayoría no ha implementado un sistema de control interno estas mismas empresas presentan deficiencias en su gestión financiera y, a la inversa, se concluye que, aplicando el método deductivo, la implementación del Sistema de Control internado en las agencias de viaje del Distrito de Miraflores presenta una gestión financiera eficiente frente a las demás empresas en las cuales la implementación ha sido débil o no ha sido satisfactoria.

## **5.2 Conclusiones**

Se ha determinado que la implementación de un Sistema de Control Interno tiene un efecto favorable en la gestión financiera de las Agencias de viajes en el Distrito de Miraflores de Lima. En efecto las empresas en las cuales sí tienen implementado un Sistema de Control Interno presentan una eficiente gestión financiera, mientras que las no han implantado el Control Interno presentan dificultades en su gestión financiera, tales como falta de liquidez debido a una deficiente política de pagos, sus inversiones no obedecen a un planeamiento financiero, ni se analiza la solvencia de la empresa ni el grado de apalancamiento.

El ambiente de control que aplicaron las Agencias de viaje del Distrito de Miraflores tuvo un efecto favorable en la gestión financiera de estas empresas, ya que les permitió entre otras cosas, realizar un adecuado seguimiento del desempeño laboral de sus colaboradores.

Las empresas que sí efectúan una evaluación de riesgos de sus operaciones con el propósito de lograr eficiencia y efectividad, han tenido una repercusión positiva en su gestión financiera; tales como, entre otros, el obtener información financiera suficiente y confiable sobre la cual respaldar sus decisiones

La supervisión y seguimiento efectuado por estas empresas les ha permitido tener un efecto favorable en la gestión financiera de las mismas. En cambio, las que no hicieron una adecuada Supervisión y seguimiento carecen de un planeamiento financiero, su política de pagos y de cobranzas no les permite obtener la suficiente liquidez, no se elabora un flujo de caja proyectado.

## **5.3. Recomendaciones**

Resulta perentorio que la mayoría de las Agencias de viaje del Distrito de Miraflores - Lima implemente un sistema de control interno que les permita contar con una eficiente gestión financiera y no tener problemas de liquidez, solvencia y les permita conocer el grado de apalancamiento de sus empresas, mejoren sus políticas de pagos, y de cobranzas, acordes con los objetivos que persiguen.

Asimismo, deben considerar especial atención al ambiente de control el cual les permitirá entre otros realizar un adecuado seguimiento del desempeño laboral de sus trabajadores, y el apego a las políticas, reglamentos y normas internas de la empresa.

Es necesario que las empresas bajo estudio efectúen una adecuada evaluación de riesgos de sus operaciones para que por un lado logren eficiencia y efectividad, y, además, contar con información financiera suficiente y confiable que les permita un análisis sobre el rumbo de la empresa y tomar decisiones correctas.

Asimismo, las empresas deben realizar con cierta frecuencia una adecuada supervisión y seguimiento de todas sus operaciones, deben pues realizar a menudo pruebas de cumplimiento, actualizar sus procedimientos. Todo esto de la mano con un planeamiento financiero, revisión de sus políticas de pagos y de cobranzas, elaborar flujos de caja proyectados y análisis del flujo de efectivo.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguilar, V. (2013). Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera SAC - año 2012 (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Asubadin, I. (2011). Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla CIA. Ltda. Latacunga durante el año 2010 (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato., Ambato, Ecuador.
- Bradly, M. (1984). On the Existence of an Optimal Capital Structure: Theory and Evidence. Miami, Estados Unidos, Blackwell Publishing for the American Finance Association.
- Bruce, K; Bruce H. (2012). Evaluaciones de riesgos. Recuperado de [http://www.asse.org/assets/1/7/028\\_034\\_F1Lyon\\_1212.pdf](http://www.asse.org/assets/1/7/028_034_F1Lyon_1212.pdf)
- Campos, S. (2015). Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora concisa en la ciudad de Chiclayo 2014 (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Casahuaman, W. (2012). Herramientas financieras en la gestión de las Pymes en la industria de calzados de cuero en el distrito de Villa el Salvador (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Castro, P. (2013). El sistema de detracciones del Igv y su impacto en la liquidez de la empresa de Transportes de Carga Pesada Factoría Comercial y Transportes SAC; de Trujillo (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Lima, Perú.
- Cepeda, G. (1999). Auditoría y Control Interno. Santa Fé de Bogotá, Colombia; Enma Ariza Herrera.

- Choy, M; Cerna, J. (2014). Comportamiento de los mercados financieros peruanos ante el anuncio del tapering. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-11-2014.pdf>
- Culqui, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza Aérea del Perú (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Defliese, P; Sullivan, J. (1996). Auditoría. Sistema de control interno. México D.F, México, Limus.
- Díaz K. (2008) Principales estrategias financieras de las empresas. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas/>
- Dugarte J. (2012) “Estándares de Control Interno Administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la Administración Pública Municipal” Tesis presentada como requisito para optar al Grado de Magíster en Ciencias Contables Universidad de los Andes Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Postgrado en Ciencias Contables República Bolivariana de Venezuela
- Ernest & Young. (20 de enero de 2014). Una de cada dos empresas en Perú fue víctima de fraude en 2013. El Diario Gestión.
- García S. (2013) Política financiera de la empresa recuperada de: <http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/6367/Pol%C3%ADtica+financiera+de+la+empresa.pdf?sequence=1>
- Gitman, R. (2008). Estados Financieros. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos53/analisis-estados-financieros/analisis-estados-financieros.shtml>

Gómez r. (2015) Introducción a la Gestión Financiera: El ámbito internacional versus Nacional recuperado de:  
<http://www.ugr.es/~rgomezl/documentos/publiclibros/Gestion-Financ/GestionFinanciera.pdf>

Gómez, G. (2002). Importancia de la dirección y administración financiera en la empresa. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-direccion-y-administracion-financiera-en-la-empresa>

Gutiérrez M. (2012) El ambiente de control interno recuperado de:  
<https://360bestpracticesmethodology.wordpress.com/2012/07/29/187/>

Guzmán, K; Vera, M. (2015). El control interno como parte de la gestión administrativa financiera de los centros de atención y cuidado diario (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana., Salesiana Ecuador.

Hernández, R. (2006) "Metodología de la Investigación. Iztapalapa, México; Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional del Emprendedor (2015) Administración Financiera - Políticas de efectivo y activo circulante recuperado de:  
<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=20>

Ismeria, O. (2011). La Supervisión Liderazgo. Recuperado de  
<http://www.mailxmail.com/curso-supervision-liderazgo/conceptos-basicos-supervision>

Jiménez W. (2012) Planeación financiera. Presupuestos y fuentes de financiamiento recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-financiera-presupuestos-fuentes-financiamiento/>

Kerlinger y Lee. (2002). Metodología de la Investigación. Iztapalapa, México; McGraw-Hill Interamericana.



- Ladino E. (2013) Control interno - Informe Coso recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso3.shtml#ixzz4e4ePp9hN>
- Ley N° 28716 Control Interno de las Entidades del Estado (2006). Organismos de Control interno. Lima, Perú. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Ley N° 26702 General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros (2013). Control de bancarización. Lima, Perú. Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros.
- Ley N° 28194 para la Lucha contra la Evasión y para la Formalización de la Economía (2004). Control de las entidades contra la evasión tributaria. Lima, Perú. Ley de Lucha contra la Evasión y para la Formalización de la Economía.
- López, F; Soriano, N. (2014). La Gestión de la tesorería. Barcelona, España, 4 Libros de Cabecera S.L.
- Márquez, L. (2007). Efectos del financiamiento en las medianas y pequeñas empresas (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Martínez (2015), Fundamento Empresarial dued uap recuperado de:  
<https://abelsistem.blogspot.pe/2015/12/fundamento-empresarial-dued-uap.html>
- Mendoza, N. (2015). La auditoría financiera y su incidencia en la gestión de las empresas de diseño estructural en Lima Metropolitana 2013 – 2014 (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Moreno P. (2010) Políticas de cobros y pagos para Pymes recuperado de:  
<https://www.gestiopolis.com/politicas-de-cobros-y-pagos-para-pymes/>

Moyolema, M. (2011). La gestión financiera y su impacto en la Rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010 (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato., Ambato, Ecuador.

Núñez, P. (2015). La Liquidez. Recuperado de <http://www.old.knoow.net/es/cieeconcom/economia/liquidez.htm>

Núñez, P. (2016). La Gestión Financiera. Recuperado de <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-financiera/>

Pacheco, M. (2010). La contabilidad gerencial y su incidencia en las finanzas de las pequeñas empresas Gráficas en el distrito de Villa el Salvador (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Paz, M. (2009). El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Rodríguez B. (2010) Auditoria - Control interno recuperado de: <https://es.slideshare.net/HENRYHHSS/auditoria-control-interno>

Romero J. (2012) Control interno y sus 5 componentes según COSO recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

Segura, G. (2014). Decisiones financieras para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana (Tesis de Maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Torre A. (2011) La Gestión Financiera de la Empresa, recuperado de: [http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes\\_Finales\\_Investigacion/Mayo\\_2011/IF\\_TORRE\\_PADILLA\\_FCE/CAP.I.PDF](http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Mayo_2011/IF_TORRE_PADILLA_FCE/CAP.I.PDF)

Universidad de Cauca (2012) Auditoría - Colombia recuperado de: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse88.html>

Valverde, W. (2015). El impuesto General a las ventas al crédito y su incidencia en la liquidez en la empresa Inversiones Castillo SAC en el año 2013 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

Vilca L. (2012). El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana (Tesis de pregrado) presentada a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

# **ANEXOS**

**CUESTIONARIO N° 1**  
**VARABLE: CONTROL INTERNO**

Razón Social: \_\_\_\_\_

Cargo del colaborador: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Evaluar la implementación del Control Interno en la empresa

**Instrucciones:** Se le solicita responder de manera objetiva las siguientes preguntas marcando con un aspa (x) a casilla correspondiente según la siguiente leyenda:

**Escala:**

TA	Totalmente de acuerdo
DA	de acuerdo
NAND	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
ED	En desacuerdo
TD	totalmente en desacuerdo

orden	ITEM	TA	DA	NAND	ED	TD
1	¿Considera Ud. Que la Gerencia General ha implementado un adecuado Ambiente de control?					
2	¿Se han incluido en las directivas valores éticos y de conducta esperados del personal de la empresa?					
3	¿El ambiente de control permite un adecuado seguimiento al desempeño laboral en la Empresa?					
4	¿Considera Ud. que la empresa se preocupa por obtención de información financiera suficiente y confiable?					
5	¿Cree Ud. Que la empresa evalúa el riesgo de sus operaciones para lograr efectividad y eficiencia?					
6	¿Cree Ud. Que los objetivos de la empresa se orientan a la adhesión a las directivas, reglamentos y políticas emitidos?					
7	¿Se realizan pruebas para determinar la efectividad de los procedimientos?					
8	¿Se actualizan los procedimientos con cierta frecuencia?					
9	¿Se efectúan a tiempo las correcciones a fin de evitar mayores riesgos?					

**CUESTIONARIO N° 2**  
**VARABLE: GESTIÓN FINANCIERA**

Razón Social: \_\_\_\_\_

Cargo del colaborador: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Evaluar la gestión Financiera de la empresa

**Instrucciones:** Se le solicita responder de manera objetiva las siguientes preguntas marcando con un aspa (x) a casilla correspondiente según la siguiente leyenda:

**Escala:**

TA	Totalmente de acuerdo
DA	de acuerdo
NAND	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
ED	En desacuerdo
TD	totalmente en desacuerdo

orden	ITEM	TA	DA	NAND	ED	TD
1	¿La política de pagos en la empresa permite obtener liquidez?					
2	¿La política de cobranzas está de acorde con los objetivos de la empresa?					
3	¿Se elabora y analiza el flujo de caja proyectado?					
4	¿Las inversiones que la empresa realiza obedecen a un adecuado planeamiento					
5	¿Se analiza con cierta frecuencia la solvencia de la empresa?					
6	¿Se prepara un flujo de efectivo como parte de un planeamiento financiero?					
7	¿Se analiza la situación económica financiera de la empresa?					
8	¿Se conoce la rentabilidad de la empresa en sus distintos niveles?					
9	¿La Gerencia se preocupa por conocer el grado de apalancamiento de la empresa?					

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Implementación del Control Interno y su efecto en la Gestión Financiera de las Agencias de Viajes en el Distrito de Miraflores, Lima

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos						
¿Cuál es el efecto de la implementación del Control Interno en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?	Determinar el efecto del Control interno en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	La implementación del Control Interno tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	Control Interno	Ambiente de control	Gerencia General	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación						
					Integridad y valores éticos								
					Desempeño laboral								
Evaluación de riesgos	Información financiera												
	Operaciones												
	cumplimiento												
Específicos	Específicos	Específicos		Gestión Financiera	Supervisión y seguimiento			Procedimientos	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación			
								actualización					
								Corrección					
¿Cuál es el efecto del ambiente de Control en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?	Analizar el efecto del Ambiente de Control en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	El Ambiente de Control tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	Gestión Financiera		Liquidez	Política de Pagos	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación					
						Políticas de Cobranzas							
						Flujo de Caja Proyectado							
¿Cuál es el efecto de la Evaluación de riesgos en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?	Establecer el efecto de la Evaluación de riesgos en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	La Evaluación de riesgos tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima			Gestión Financiera	Planeamiento financiero					Inversiones	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación
											Solvencia		
											Flujo de Efectivo		
¿Cuál es el efecto de la Supervisión y seguimiento en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima?	Identificar el efecto de la Supervisión y seguimiento en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima	La Supervisión y seguimiento tiene un efecto positivo en la Gestión Financiera de las Agencias de viaje en el Distrito de Miraflores - Lima		Gestión Financiera		Estados Financieros			Situación Financiera	Encuesta - Observación	Cuestionario  Guía de Observación		
									Rentabilidad				
									Apalancamiento				

