

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANZAS

CORPORATIVAS



**“Implementación del control de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de
la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., 2022”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de

Contador público

AUTOR:

Gisela Pilar Fuentes Rivera Reyes

ASESOR:

Mg. Juan José Murrieta Campos

LIMA, PERÚ

2023

"Implementación del control de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., 2022"

INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	zonapyme.prosegur.es Fuente de Internet	6%
2	www.plantillaspyme.com Fuente de Internet	4%
3	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	3%
4	www.up-spain.com Fuente de Internet	2%
5	www.sangaban.com.pe Fuente de Internet	2%
6	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	2%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
8	almaes.com Fuente de Internet	1%

Resumen

El actual informe de suficiencia profesional se elaboró con el objeto de realizar una implementación del control de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., 2022.

Como objetivos de este estudio, nos hemos propuesto minimizar los costos de financiación, evitar el desequilibrio económico y garantizar la disponibilidad de fondos para el normal funcionamiento de la citada empresa, a fin de que ella pueda tener liquidez suficiente y optimizar los recursos financieros para enfrentar sus obligaciones a corto y largo plazo en su funcionamiento económico.

Para el progreso de la presente investigación, se ha utilizado datos que corresponden al periodo 2021, los cuales fueron facilitados por la gerencia para generar la capacidad de detectar las incidencias que se han encontrado en el área de Tesorería a través del desempeño de sus actividades económicas.

Asimismo, aplicaremos soporte de gestión para la evaluación de necesidades financieras estacionales de los negocios, para que el área de Tesorería esté bien establecida, a fin de que pueda programar sus necesidades de caja a corto y largo plazo, y pronosticar si tendrá excedente o déficit.

Así, la empresa, al generar un excedente de caja, puede programar inversiones a corto plazo. En tanto si la empresa incurre en déficit, debe planear la forma de obtener financiamiento a corto plazo.

Al termino de este trabajo, podremos implementar diversos procesos de control para el área de Tesorería y conocer de manera oportuna el detalle que nos permite ver el estado de liquidez de nuestra empresa, es decir, de cuánto dinero se dispone para poder realizar inversiones

y pagos futuros. Asimismo, se dispone, de manera precisa y oportuna, conseguir a tiempo la reducción de ejecución de pagos y cobros gracias al estudio y análisis de procesos y reportes que se implementaron y potenciado en nuestra gestión de control y automatización del área referida.

Palabras clave: Liquidez, procesos, reportes, organización, planificación, control, responsabilidad, inversiones, rentabilidad, caja chica, supervisión, tesorería, gestión.



Summary Abstract

The current professional sufficiency report was prepared in order to carry out an implementation of treasury control and its impact on the financial management of the company Roal Servicios y Distribución S.A.C., 2022.

As objectives of this study, we have proposed to minimize financing costs, avoid economic imbalance and guarantee the availability of funds for the normal operation of the aforementioned company, so that it can have sufficient liquidity and optimize financial resources to face its short- and long-term obligations in its economic operation.

For the progress of this investigation, data corresponding to the 2021 period has been used, which were provided by management to generate the ability to detect incidents that have been found in the Treasury area through the performance of its economic activities. .

Likewise, we will apply management support for the evaluation of seasonal financial needs of the businesses, so that the Treasury area is well established, so that it can program its cash needs in the short and long term, and forecast if it will have a surplus or deficit .

Thus, the company, by generating a cash surplus, can schedule short-term investments. As long as the company runs a deficit, it must plan how to obtain financing in the short term.

At the end of this work, we will be able to implement various control processes for the Treasury area and know in a timely manner the detail that allows us to see the liquidity status of our company, that is, how much money is available to be able to make investments and payments futures. Likewise, it is arranged, in a precise and timely manner, to achieve a timely reduction in the execution of payments and collections thanks to the study and analysis of processes and reports that were implemented and enhanced in our control and automation management of the referred area.

Key words. Liquidity, Processes, Reports, Organization, Planning, Control, Responsibility, investments, profitability, petty cash, supervision, treasury, management.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como título Implementación del control de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., 2022. El objetivo principal de esta investigación es demostrar que, con la implementación del control en el área de Tesorería, se efectuará una reducción significativa de las incidencias en la gestión financiera, impactando positivamente en el correcto manejo de los recursos económicos de la empresa. Así, se detallará las incidencias, problemáticas y debilidad que se detectó en la gestión financiera de la empresa.

Esta investigación consta de cuatro capítulos: en el capítulo I, se consigna la información relevante del negocio materia de estudio, se describen los hechos importantes de la corporación, su cometido, proyección, virtudes y la descripción de los problemas reales que enfrenta. En el capítulo II, se encuentra el marco referencial, donde se considera los antecedentes nacionales e internacionales; asimismo, el marco teórico específico, los que fueron analizados según las variables utilizadas y la correlación entre ellas. En el capítulo III, se analizó el contexto laboral situacional de la empresa, así como también el detallado de las actividades realizadas por el bachiller en el área de Tesorería. Finalmente, en el capítulo IV, se encuentra la aplicación práctica, en el cual se desarrollará una casuística que evidencia los reportes implementados y las incidencias obtenidas en la gestión financiera, y de esta manera poder brindar una alternativa de solución a la realidad problemática que se detectó en la empresa, el periodo referido.

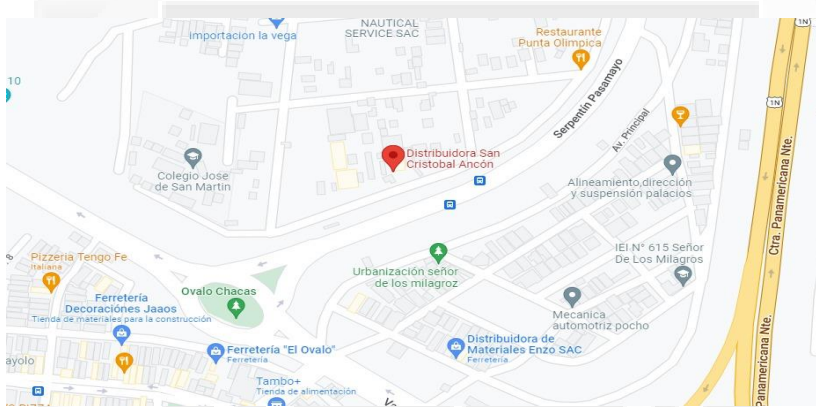
Después de haber desarrollado los cuatro capítulos, se arribará a las conclusiones y recomendaciones correspondientes. En la parte final, se detallarán las diversas referencias bibliográficas y anexos, respectivamente.

CAPÍTULO I. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Datos generales

- **1.1.1** Razón social: Roal Servicios y Distribución S.A.C.
- **1.1.2** Dirección: mz. F, lote. 4, asoc. Pro-Casa Huerta
- **1.1.3** Contacto: Gerente general, Sr. Waldo Porlles Reyes

Figura N.º 1. *Ubicación de la empresa*



Nota. Google Maps.

1.2 Actividad principal

1.2.1 Actividades económicas

Actividad Económica Principal 4923: Transporte de carga por carretera.

Actividad Económica Secundaria 1 4752: Venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercio especializados.

Actividad Económica Secundaria 2 4663: Venta al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo y materiales de fontanería y calefacción.

1.3 Reseña histórica y realidad problemática

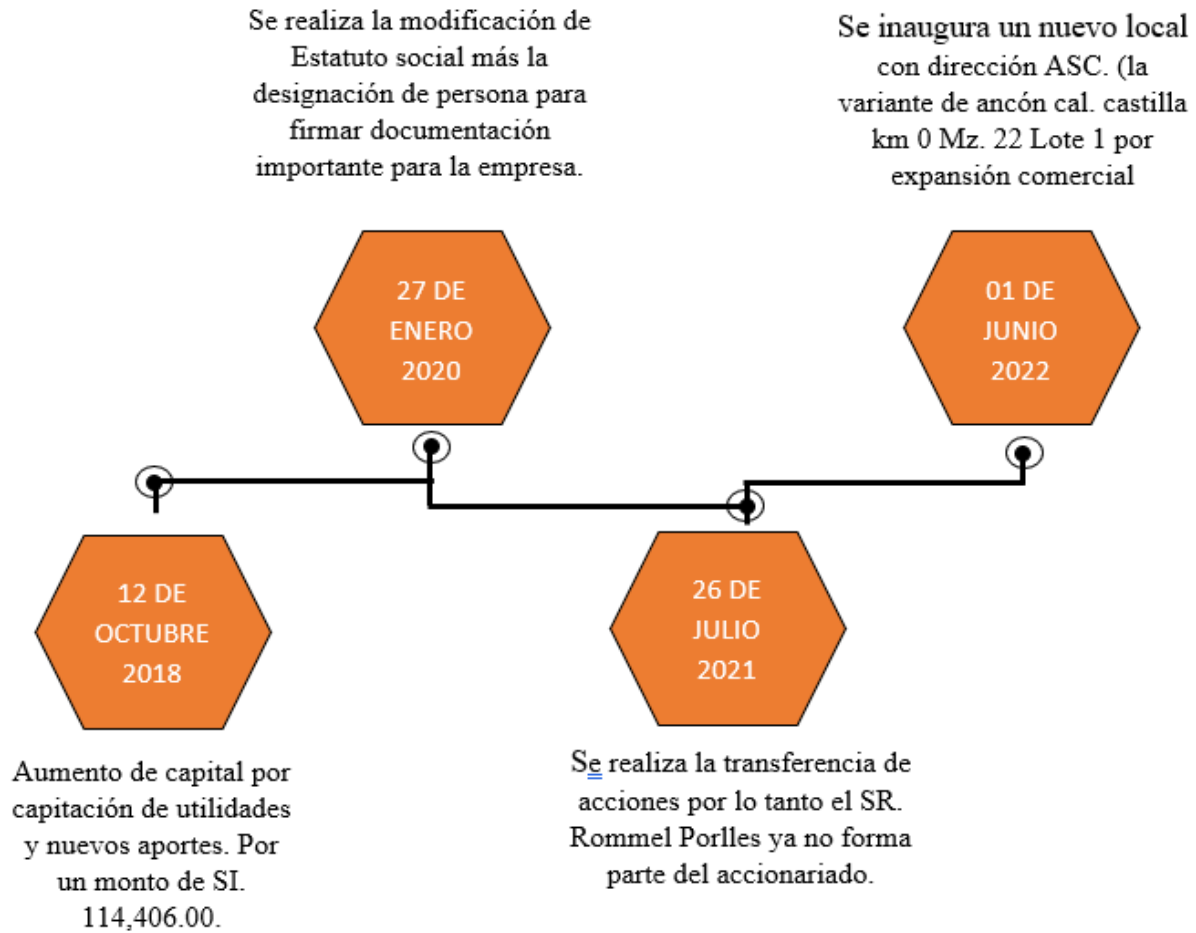
1.3.1 Reseña histórica

La empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C. es una empresa de capital peruana que inicia sus actividades económicas en julio del 2015, con domicilio fiscal y sede principal en el distrito de Ancón, departamento de Lima. Inició sus actividades en el rubro de ferretería y agregados para la venta al por menor y mayor, con el servicio agregado de materiales puestos en obra. Inscrita en los Registros Públicos el 7 de julio del 2015, con número de partida electrónica 13454354. Pertenece al Régimen de Renta Mype Tributario. Sus tributos afectos actualmente son los siguientes: IGV -RENTA, ESSALUD, SNP-LEY1990, ITAN. Actualmente cuenta con tres locales en Lima, los cuales se encuentran detallados en la ficha RUC que se adjuntó en el presente trabajo de investigación.

El objetivo principal de la empresa ha sido la búsqueda e innovación de la calidad de los productos que tradicionalmente ha ofrecido a sus clientes, convirtiéndose en una empresa líder de mercado nacional en distribución de productos ferreteros. Se adjunta la dirección del domicilio fiscal: Mz F, lote 4, asociación Pro-Casa Huerta.

LINEA DE TIEMPO

Figura N.º 2. LINEA DE TIEMPO



Nota. Elaboración propia

Con fecha del día 12 de octubre del 2018 En la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C Aumento de capital por capitación de utilidades y nuevos aportes. Por un monto de SI. 114,406.00.

Asimismo, los socios presentes asistieron y convinieron en realizar nuevos aportes dichos aportes ascienden a la suma de S/. 75,600.00, íntegramente pagados en efectivo de la siguiente manera:

Por lo tanto, sumandos al capital social, dan un monto total de S/. 190,006.00 como nuevo capital social, el que suscribe y paga.

Con fecha del día 27 enero del 2020 En la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C se trata los siguientes puntos primer punto: Modificación del ARTICULO 8 de estatuto social, segundo punto: Designación de persona para firma de documentación. “ARTICULO 8” LA GERENCIA: No habiendo directorio, todas las funciones establecidas en la ley para este órgano societario serán ejercidas por el gerente general Waldo Porlles. Responsabilidades se sujetan a lo dispuesto por los artículos 185 y siguientes. El gerente general esta facultado para la ejecución de todo acto y/o contratos correspondientes al objeto de la sociedad, pudiendo realizar sin restricción de ninguna clase.

Con fecha del día 26 julio del 2021 En la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C se realiza la transferencia de acciones. - sobre este punto, el presidente de la junta manifiesta que don Rommel Porlles Lorenzo, ha comunicado a la sociedad su intención de transferir la integridad de sus acciones nominativas. por donación las 100,003 acciones. Quedando el nuevo cuadro de accionariado. Don Waldo Porlles reyes, peruano, identificado con DNI n° 43457623 soltero, comerciante, propietario de 100,003 acciones pagadas. Doña jahaira Porlles valencia, peruana, identificada con DNI n° 60990775, soltera, independiente, propietaria de 100,003 acciones, pagadas.

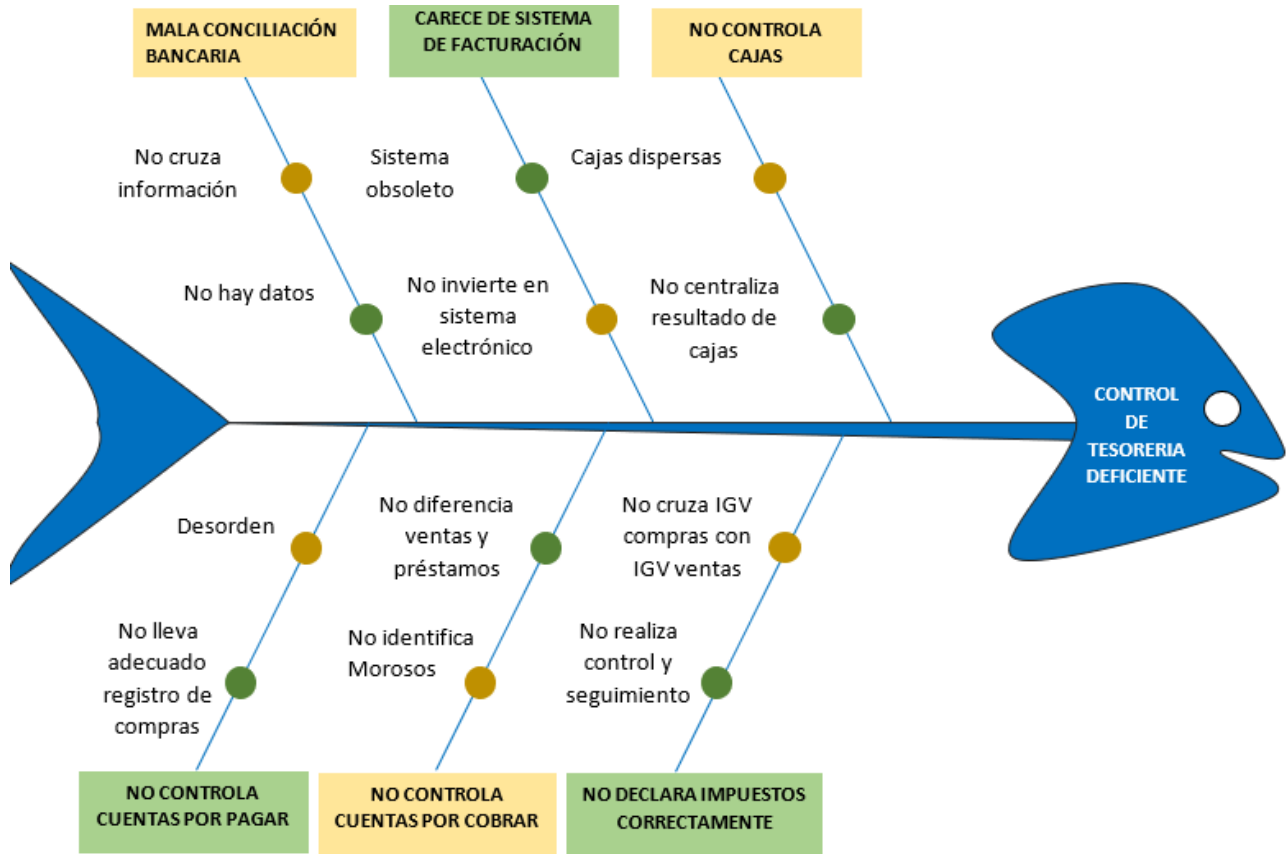
Con fecha del día 01 junio del 2022. Hemos ampliado un nuevo local comercial con dirección ASC. LA VARIANTE DE ANCON CAL. CASTILLA Km 0 Mz 22 Lote 1,
Por demanda de ventas

1.3.2. Realidad problemática

Según mi antigüedad laboral en la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., he podido identificar que su debilidad radica en no completar los procesos de las cuentas por cobrar y pagar por carecer de un sistema privado de facturación electrónica que le permita identificar las cancelaciones a tiempo. Ello produce los siguientes inconvenientes:

- A. No tiene manera de cruzar información para realizar la conciliación bancaria, lo que no le permite tener las cuentas exactas y programar adecuadamente los pagos.
- B. No es posible controlar la caja de manera diaria en cada local y obtener el detalle de cada una de las ventas con sus operaciones bancarias inmediatas.
- C. No se puede identificar diariamente las operaciones bancarias, los depósitos de manera unitaria y no se puede reconocer algunos depósitos, los cuales permanecen sin identificar.
- D. No se puede organizar de manera mensual los depósitos con las facturas y boletas enviadas a Sunat.
- E. No se distingue la diferencia entre los depósitos realizados por ventas de los préstamos realizados a los accionistas.
- F. No se puede identificar con facilidad a los clientes morosos que adeudan más de tres meses, lo que produce desequilibrios financieros entre los ingresos y los gastos, colocando a la empresa en riesgo económico.

Figura N.º 3. Formato de Ishikawa.



Nota. Elaboración propia

1.4 Misión, visión y valores

1.4.1. Misión

Proveer soluciones con materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, que sea surtido, completo y permanente, lo que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad y agilidad en el suministro, siempre a un precio competitivo y con una

atención de primera, brindada por un personal altamente capacitado, eficiente y responsable a través del desarrollo de relaciones de confianza a largo plazo, logrando la satisfacción del cliente.

1.4.2. Visión

Llegar a ser una empresa líder en el rubro ferretero, que brinde un valor agregado a los clientes con un servicio personalizado, visualizando las necesidades y expectativas del mercado nacional, brindando confiabilidad y responsabilidad, y tener como finalidad proporcionar productos y servicios con garantía, y con los mejores materiales de construcción y acabados.

1.4.3. Valores

Son los pilares más importantes de la empresa, los cuales se manifiestan en las creencias, normas y convicciones que influyen decisivamente en el comportamiento y motivación del personal. Estos son los siguientes:

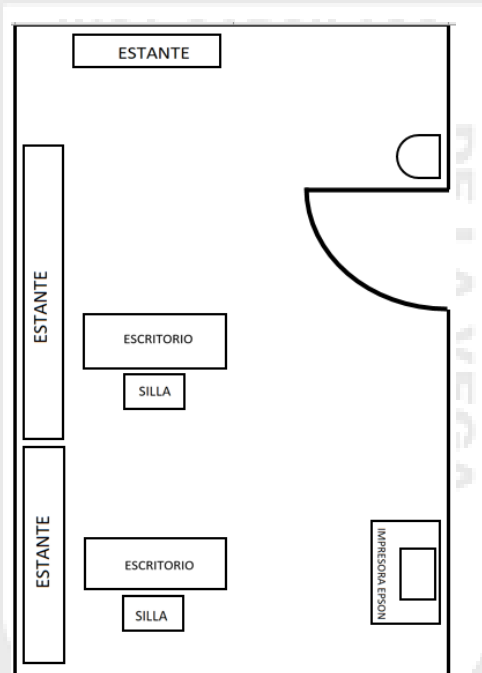
- Establecer relaciones personales basadas en la confianza, integridad, confiabilidad, responsabilidad, seguridad y el respeto mutuo.
- Comprometerse con una sólida ética laboral e integral, con honestidad, así como el cumplimiento de las normas, leyes y regulaciones vigentes.
- Distinguirse por el cumplimiento de los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de las demás personas.
- Trabajar con transparencia y clara orientación moral, cumpliendo con las responsabilidades asignadas en el uso de la información de los recursos dinerarios y financieros.
- Destacarse por alcanzar los objetivos trazados, mediante la tecnología de vanguardia y personal altamente capacitado y calificado para brindar un mejor servicio de calidad.

1.5 Área donde el bachiller ha realizado sus actividades

1.5.1 Área 1: área de Tesorería y Finanzas

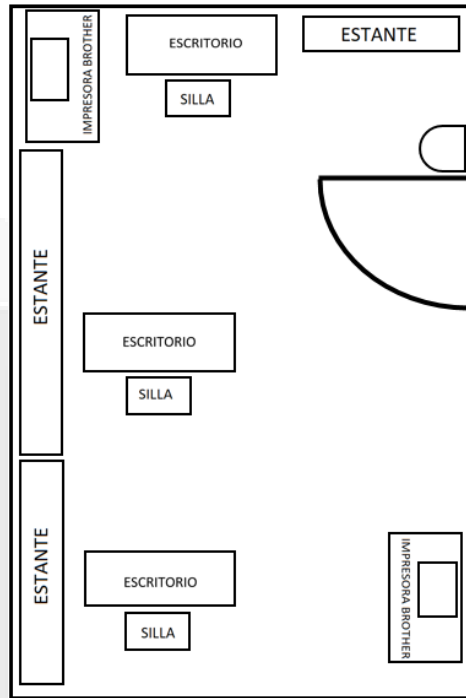
El área de Tesorería y Finanzas de la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C. se halla localizada en el primer piso y posee un área de 20 m², estando distribuida en dos oficinas: Tesorería y Finanzas, que cuentan con tres escritorios de melamina, tres computadoras, dos impresoras multifuncionales, y cinco estantes para archivar la documentación en físico.

Figura N.º 4: Distribución del plano antes de la implementación del área.



Nota: Elaboración propia.

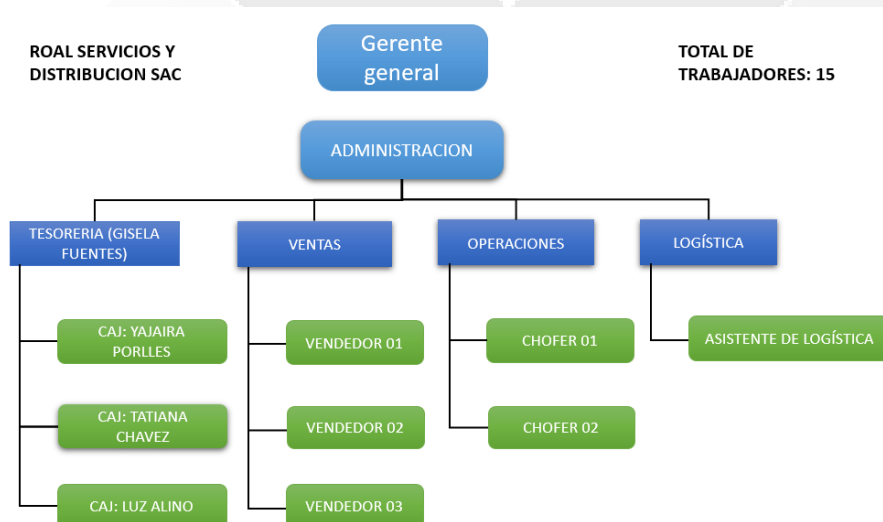
Figura N.º 5: Distribución del plano después de la implementación del área.



Nota. Elaboración propia

El área de Finanzas está encargada de realizar los pagos y obligaciones para la empresa; mientras que Tesorería, de obtener resultados positivos en el área Financiera de la empresa, fomentando procedimientos eficientes.

Figura N.º 6: Organigrama de la empresa 1964



Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico general

2.1.1. Antecedentes internacionales

Habiendo revisado múltiples trabajos de investigación de diferentes bibliotecas virtuales en diversas universidades del extranjero he seleccionado las que me han parecido los trabajos mejor desarrollados cuyas variables sean similares a las variables que he utilizado.

Universidades del extranjero

Tenorio (2018) la Universidad Mayor de San Andrés, La Paz Bolivia, en su tesis sobre el tema *Analítica de la adopción de soportes informáticos para controlar y realizar seguimientos en los procedimientos de pago del área de tesorería del gobierno municipal de la ciudad de La Paz, Bolivia*. Se trata el tema de la inserción de recursos informáticos para apoyo automatizado de los procedimientos de la sección administrativa y financiera para optimizar el control, con el fin de lograr eficiencia en la gestión diaria de procedimientos, debido a que en las gestiones anteriores se observó que se tenía arrastraba variadas dificultades por procedimientos, ocasionando así perjuicios acreedores, proveedores y accionistas.

Sandoval (2018) Universidad de Santiago de Chile, en su tesis *Diseño de una estrategia de adopción de procesos financieros contables en la implementación de SAP*. Esta investigación consiste en las enseñanzas logradas de diferentes experiencias con ERP en centros universitarios con cuyas propiedades singulares, como su elevado índice de diversificación e independencia e independencia entre sus facultades, pueden originar problemas de adaptación. Se presentaron causas y circunstancias que afectan el éxito con sus correspondientes dificultades claves para la adopción en universidades, siendo vital lograr implementar el control y el análisis de la pericia de otros centros universitarios de Chile, observándose que algunas no pudieron tener el éxito

perseguido debido a la poca importancia de los factores. El más alto riesgo para el proyecto fueron los obstáculos de coordinar las diferentes facultades estandarizándolas en torno a la totalidad de la organización, con el propósito de sortear las variadas fin de evitar demasiadas personalizaciones con el ERP, problematizándose demasiado en razón de la demora por las implementaciones en fases; asimismo, se realizaron análisis de procedimientos por adaptar, estableciendo fits y gaps con los exámenes del ERP, estimándolos en fases funcionales de incorporación y entrenamiento.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Se hizo la búsqueda y selección de trabajos similares en repositorios de universidades peruanas seleccionando las siguientes para enriquecer la presentación e informe de suficiencia profesional:

Universidades nacionales

Bonifacio & Cáceres (2020) Universidad Peruana Unión Lima Perú, en su tesis sobre el *Formato de tesorería y su influencia en la gerencia financiera del municipio Ccatcca*, para optar el título de Licenciado en Contabilidad, por la Universidad Peruana Unión Lima. Este trabajo consiste en el quebrantamiento de las normas aceptadas para el Sistema de Tesorería nacional, por la ausencia de control y seguimiento del encargado principal de la sección.

La indagación tuvo como objeto esencial establecer la influencia del método de tesorería en la gerencia de finanzas del municipio según las metas propuestas, la investigación fue transversal, sin experimentos, explicativa, aplicando como recursos la encuesta hecha a treinta de los colaboradores en las secciones administrativas, financieras, sin distinción de sexo y más bien priorizando sus estudios y experiencia. El cuestionario primero fue examinado por tres magísteres para validar la pertinencia, relevancia y claridad de las preguntas. Se concluyó que el

excelente uso del método de la tesorería influyó más del 96% en la administración financiera del municipio.

Armas (2014) Universidad de Ciencias, en su trabajo de tesis *Establecimiento de un sistema de control interno para la sección de Tesorería de la corporación RAE PERU SAC*. La tesis tuvo el objeto de analizar la trascendencia de adoptar políticas de control para la Tesorería. Se escogió el modelo cuantitativo, descriptivo; la técnica seleccionada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicado a nueve empleados de Tesorería, siendo ellos la muestra. La investigación encuentra malversación de fondos dinerarios de la corporación Rae, a causa del incumplimiento de las acreencias financieras y la ignorancia de las políticas establecidas y los reglamentos de trabajo de la sección de Tesorería, lo que influyó en la adopción de nuevas normas de control interno para la mejora de los sistemas administrativos de la sección de Tesorería. Se concluyó que fue de vital importancia la implementación de prácticas de trabajo nuevas para mejorar el control interno del área de Tesorería con la finalidad de proteger los activos corrientes de la empresa reflejados en la cuenta de caja y bancos, los valores en custodia, los documentos valorados, las cajas chicas, los fondos de trabajo, los depósitos a plazo en moneda nacional y extranjera que corrían constante peligro con los sistemas que se venían utilizando. , de tal forma que se demostró que el sistema de control optimizó la tesorería.

2.2. Marco teórico específico

2.2.1. Implementación del control en el área de Tesorería

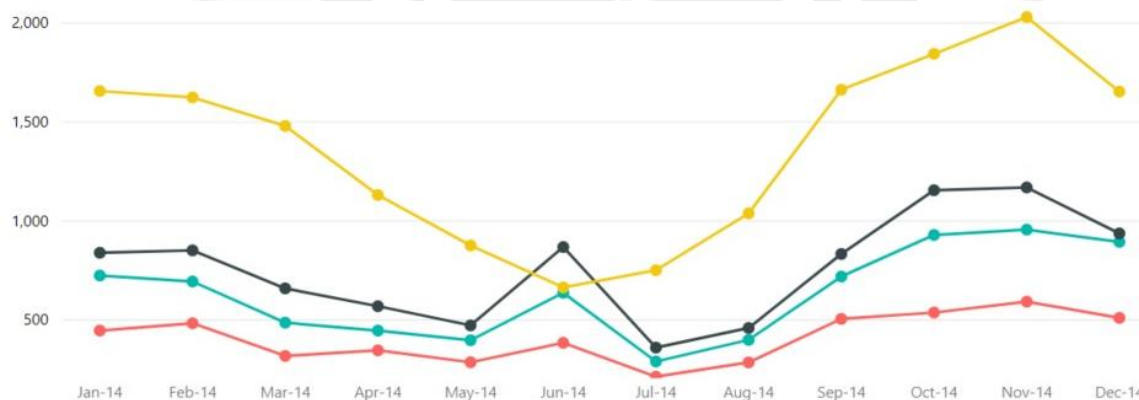
2.2.1.1. Definición de implementación del control en el área de Tesorería

(Contreras, 1989). Las mejoras en la adopción e implementación del control del departamento de Tesorería es continua, ya que, como desarrollo de toda empresa, debe contar con una dirección que asuma la responsabilidad general dentro de una

organización, coordinada con todas las partes integrantes en forma armónica y estructural, tomando en cuenta la división de funciones con clara independencia de intereses cruzados, evitando las influencias negativas y tomando como principio que una misma operación debe pasar por diversas autorizaciones, independientes entre sí.

(Pedroza, 2017). La implementación del control de Tesorería consiste en todas aquellas funciones y procesos destinados a controlar, gestionar y acreditar las labores de *cash-flow* (cobros y pagos) de una organización.

Figura N.º 7. Implementación del control del área de Tesorería



Nota. Elaboración propia.

2.2.1.2. Sistema de control de Tesorería

Son las normas de aplicación obligatoria para el desempeño de las funciones del tesorero y sus asistentes de tesorería con la finalidad de garantizar la protección de los disponibles de la empresa y su intangibilidad, protegiéndolos de fraudes externos de personas ajenas a la empresa y de fraudes internos que podrían ser ejecutados por el propio personal desde adentro de la empresa, se trata entonces de minimizar el riesgo

estableciendo paredes de control que impidan malas prácticas en cuanto al dinero depositado en los Bancos en cuentas corrientes, de ahorros o a plazo, las cajas chicas y su correcto uso, los fondos de trabajo, la custodia de los valores guardados en las cajas fuertes, la custodia de las chequeras en blanco así como todo formato de uso establecido para mover el dinero de la empresa.

(Quispe, 2021). Es fácil comprender que el manejo de dinero líquido está sometido a ciertos riesgos, por lo que el proceso habrá de ser diseñado con sumo cuidado y los controles a los que ha de estar sometido han de ser llevados a cabo con regularidad y precisión.

(Potter & Diamond, 2000). Los sistemas de control de Tesorería son servicios esenciales al gobierno central: procesamiento de pagos, contabilidad, información fiscal, gestión financiera, etc.

2.2.1.3. Clases de objetivos

Objetivos de control

Son los objetivos administrativos u operativos que consisten en planificar el flujo de ingresos y egresos, de forma que la sección de Tesorería garantice la protección de los disponibles, y la liquidez necesaria para cumplir con el pago de los pasivos a medida que estos van venciendo.

Los riesgos potenciales que se deben minimizar son:

- Desviación de los fondos dinerario de la empresa a cuentas personales de empleados o de terceros.

- Uso indebido del dinero de la empresa para negocios ajenos a esta con reposición de los mismos y nuevamente sustracción para negocios diferentes en ciclos repetitivos, que benefician a empleados de tesorería.
- Perdida del dinero a causa de robos, desfalcos, malversaciones o uso indebido.
- Sustracción de chequeras en blanco para la falsificación de firmas y llenado indebido del cheque para retiros no autorizados del Banco.
- Cancelación de cuentas a cobrar como si fuesen incobrables, extrayendo los cobros.
- Uso del dinero de las cajas chicas en asuntos personales de los empleados.
- Desviación de fondos cobrados a clientes a otros usos retrasando los depósitos en las cuentas oficiales de la empresa.

Controles contables

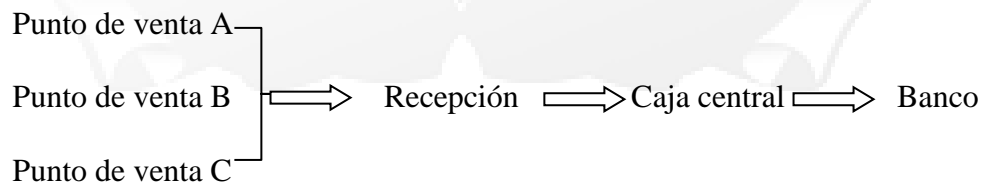
(Guevara, 2019). Que se resguarde el uso de los disponibles y se minimice su pedida o uso indebido.

- a. Las prácticas contables no pueden ser realizadas por personal que trabaje en tesorería y las personas que trabajan de tesoreros no deben tener acceso a los registros contables.
- b. Las conciliaciones bancarias deben ser preparadas por un contador mensualmente comparando estados de cuenta oficiales del Bancos, libro auxiliar de Bancos y conciliación del mes anterior, no debiendo tener ítems de antigüedad mayor de dos meses.

- c. Los libros auxiliares, el libro mayor, el libro diario y los estados financieros deben ser preparados por personal que no maneje dinero.
- d. Todos los depósitos de dinero en las cuentas deben realizarse inmediatamente se obtenga el dinero de las transacciones diarias.
- e. Todos los egresos deben estar sustentados con la documentación correspondiente y ser aprobados por los responsables del presupuesto.
- f. Toda salida de dinero debe tener autorización de por lo menos dos funcionarios.
- g. Las cajas chicas y fondos de trabajo deben ser arqueadas mensualmente de forma no avisada.

2.2.1.4 Áreas que intervienen en el sistema de tesorería

- a. Cajas chicas de todos los departamentos.
- b. Área administrativa que gestione el pago de los clientes y terceros.
- c. Área de Recursos Humanos que apruebe pagos de planillas.
- d. Área de cuentas por cobrar.
- e. Área de planificación de créditos a clientes.
- f. Responsable de pago de impuestos y otros.



2.2.1.5 Ventajas de la implementación en el control de tesorería

- Tener un buen flujo financiero de la empresa.
- Reduce los riesgos de pérdida de efectivo.
- Tener una eficiente gestión para cumplir sus obligaciones en el plazo programado.
- Evitar la escasez de efectivo.
- Incrementa la liquidez.

2.2.1.6 Desventajas de no tener una implementación en el control de tesorería

- Desconocer la liquidez de la empresa y las cuentas bancarias, pagos y cobros que realiza la compañía.
- Ignorar la base económica de la organización, que puede llevar a un hundimiento económico de esta al no conocer los datos económicos básicos.
- Carecer de un encargado responsable de tesorería.
- Desconocer las fuentes de financiación, las cuales son fundamentales para cualquier tipo de negocio, lo que puede suponer que estas fuentes de financiación acaben exhaustas y que los beneficios empresariales decaigan notablemente.
- Inconsciencia de estas fuentes, lo que implica un desconocimiento de la mecánica del trabajo para implementar a fin de mantener una buena y creciente relación con las propias.

Es una desventaja implementar tardíamente el control en el área de Tesorería que puede ayudarnos con aspectos como los siguientes:

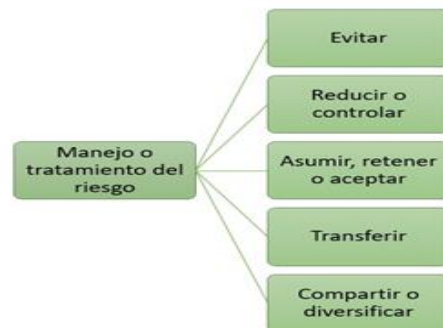
(García, 2022). La administración de tesorería es un área relevante en toda empresa. Tiene el objeto de controlar, utilizar y resguardar los recursos dinerarios para garantizar el pago puntual a empleados, proveedores, servicios, impuestos, y logística en general, garantizando el control del dinero y la liquidez necesaria para que las operaciones de la empresa no se interrumpan. Pero no solo se encarga de administrar y dirigir el destino del efectivo. Debe garantizar los saldos disponibles en las cuentas bancarias, elaborar un flujo de efectivo proyectados para planificar adecuadamente los ingresos y egresos de tal forma que siempre haya saldo positivo.

2.2.1.7 Recomendaciones control interno en la implementación de Tesorería

- a. Evitar los riesgos de exposición que generan desventajas porque la empresa se restringe muchas oportunidades y sus objetivos propuestos se ven afectados.
- b. Reducir o controlar el riesgo mediante el control a través de la prevención por medio de la implementación de monitoreo constante.
- c. Retener, asumir o aceptar el riesgo aceptando las consecuencias de la ocurrencia del evento.
- d. Transferir el riesgo de las operaciones a quienes estén en capacidad de garantizarlas y reducirlas.

- e. Separar las funciones contables de las funciones de tesorería, no pudiendo existir personal que tenga acceso simultaneo a la dos.
- f. Estableciendo limites de giro de dinero a los tesoreros, la primera firma en un cheque debe ser la del tesorero que garantiza los fondos, pero debe ser acompañada por una segunda firma que puede ser del gerente de finanzas o del gerente general, el tesorero no debe mover fondos el solo.

Figura N.º 8. *Recomendaciones control interno en la implementación de Tesorería*



Nota. Elaboración propia.

2.2.1.8 Recomendación en la evaluación de Tesorería

2.2.1.8.1 Evaluación de Tesorería

La tesorería está en el deber de realizar un estricto control de los fondos en moneda nacional y extranjero que se encuentren bajo su responsabilidad tanto los que se receipten diariamente por motivo de las operaciones comerciales, los que egresen por motivos válidos y autorizados dentro de un presupuesto previamente aprobado, así como los depositados en cuentas bancarias corrientes, de ahorro, plazo, certificados bancarios o guardados en caja de alquiler en bóvedas de los Bancos, asimismo de todos los documentos valorados.

Los empleados de la empresa deben respetar lo siguiente

- La sección de tesorería debe encontrarse separada y ser independiente del resto de la organización, el tesorero rinde cuenta al gerente de finanzas y es verificada por el contralor interno.
- El tesorero no ejecuta seguimiento de las cuentas por cobrar y pagar, ni las aprueba, solo controla el movimiento del dinero.
- Los ejecutivos de tesorería deben conocer sus responsabilidades y ceñirse al Manual de funciones.
- Las políticas de control interno de tesorería deben estar escritas y las relaciones con los Bancos bien estipuladas.
- Nunca se utilizarán cuentas personales de los empleados, ni en forma transitoria.

2.2.1.8.2 El fondo de caja

Requisitos y condiciones:

- a. El responsable de una caja es uno solo, nunca dos.
- b. Una sola persona maneja las claves y otra persona tiene la llave, entre ambas se abre una bóveda.
- c. Se debe contratar seguros contra perdidas o faltantes de caja.
- d. Se deben instalar sistemas de seguridad anti robos, contra incendios u otras contingencias.
- e. Se establece in fondo permanente de caja chica para atender emergencias o gastos pequeños, gerencia fijará los limites de uso

de caja tanto de vales provisionales, cambio de cheques, reembolsos, así como firmas autorizadas para extraer dinero. Los vales provisionales se deben rendir en menos de una semana.

- f. La caja chica presta dinero contra vales provisionales autorizados y reembolsa facturas definitivas con autorizaciones establecidas.
- g. La caja chica no se utiliza para préstamos personales.
- h. Se apertura fondos de trabajo para proyectos los cuales se deben liquidar cuando el proyecto termina.
- i. El arqueo de la caja chica se hace por un supervisor, un auditor interno o alguien de autoridad, es sorpresivo y se deben justificar los faltantes y sobrantes, se llenará un formato de arqueo el cual se guardará para mostrar a los auditores externos.

2.2.1.8.3 Cobros y pagos

Reglamento básico de cobros y pagos:

- Los procesos de pagos deben ser encargadas a la sección de créditos y cobranzas, se seguirá un protocolo de avisos a los clientes deudores de recordatorio de la deuda antes de después del vencimiento.
- La cartas de cobranzas, respuestas y seguimientos nunca serán responsabilidad del cajero.
- El pago de los clientes deberá ser ingresado a la cuenta de Bancos inmediatamente, sobre todo en los pagos en efectivo.

- Se pedirá a los clientes que paguen a la empresa con transferencias directas a la cuenta de la empresa y en el caso de pagos con cheques se pedirá que el cheque indique como beneficiario a la empresa, que contengan las advertencias solo para abono en cuenta y sean no negociables.
- Se utilizarán formatos numerados correlativos para registrar el ingreso de dinero y los que se escriban mal se guardarán con el rotulo anulado, deben existir un archivo numérico completo.
- Las cheques deben llevar dos firmas y nunca se firmarán cheques en blanco con motivo de viaje, enfermedad o ausencia del titular, para evitar esto toda cuenta corriente deberá tener inscrita por lo menos a 3 ejecutivos.
- El gerente de origen solicitará el pago a un proveedor, el contador verificará las facturas y otros documentos de sustento y que cuente con el presupuesto, el tesorero generará el cheque y colocará la primera firma, un gerente la segunda firma, luego pasará a un cajera para el pago y de ahí a un sub contador que archivara la copia documentada y la copia numérica, otra copia se guardará como respaldo.

2.2.1.8.4 Las conciliaciones bancarias

Pautas para conciliaciones:

- Las realizará uno de los contadores, nunca tesorería.

- Se cruzan los datos del estado de cuenta bancario mensual con el libro auxiliar de caja y la conciliación del mes anterior.
- Es un trabajo mensual que no debe ser postergado
- La conciliación contendrá cheques pendientes de pago, depósitos pendiente de realizarse, cargos o abonos no contabilizados y posibles errores a investigar y reclamar.
- Los ítems pendientes deben ser solucionados apenas se termine la conciliación.
- Nunca habrá ítems pendientes más de dos meses.
- La conciliación la aprueba el contador general.
- Es una conciliación para cada cuenta bancaria.
- Se cursarán cartas al Banco apenas se detecte un cargo o abono irregular o no explicado.

2.2.1.8.5 Préstamos y créditos

En las deudas a largo y a corto plazo, ajenas al tráfico de la empresa, los aspectos más importantes referidos al control interno. Estos son:

- Existencia de presupuestos financieros a corto y largo plazo, con información actualizada del mercado de capitales.
- Análisis del tipo de financiación aplicable a las inversiones que haya de acometer.
- La contratación de pasivos y las condiciones de los préstamos las realizarán personas diferentes de las que manejan los fondos.

2.2.1.8.6 Gestión de tesorería

Según Carmen (2008), los aspectos a tener en cuenta en la confección del programa de auditoría interna son:

Planes y objetivos: examinar y discutir con la dirección el estado actual de los planes y objetivos.

- Organización.
- Estudiar la estructura de la organización en el área que se valora.
- Comparar la estructura presente con la que aparece en la gráfica de organización de la empresa —si es que la hay—.
- Asegurarse si se concede o no una plena estimación a los principios de una buena organización, funcionamiento y departamentalización.
- Políticas y prácticas: hacer un estudio para ver qué acción —en el caso de requerirse— debe ser emprendida para mejorar la eficacia de políticas y prácticas.
- Reglamentos: determinar si la empresa se preocupa de cumplir con los reglamentos locales y estatales.
- Sistemas y procedimientos: estudiar los sistemas y procedimientos para ver si presentan deficiencias o irregularidades en sus elementos sujetos a examen e idear métodos para lograr mejorías.
- Controles: determinar si los métodos de control son adecuados y eficaces.
- Operaciones: evaluar las operaciones con objeto de precisar qué aspectos necesitan de un mejor control, comunicación, coordinación, a efecto de lograr mejores resultados.

- Personal: estudiar las necesidades generales de personal y su aplicación al trabajo en el área sujeta a evaluación.
- Equipo físico y su disposición: determinar si podrían llevarse a cabo mejoras en la disposición del equipo para una mejor o más amplia utilidad de este.
- Informe: preparar un informe de las deficiencias encontradas y consignar en él los remedios convenientes.

2.3 Gestión financiera

2.3.1 Definición de gestión financiera

La definición de la gestión financiera es la administración de los recursos económicos de una empresa o institución de forma estratégica para garantizar el óptimo desempeño en todas sus áreas (<https://tesis.usat.edu.pe/>).

2.3.2. Elementos de gestión financiera

a) Decisión de inversión

Son las decisiones relacionadas con la asignación de fondos de diferentes oportunidades de inversión con la intención de alcanzar el mayor rendimiento posible.

b) Decisión de financiación

Estas tratan de cómo se puede adquirir recursos para la organización, estudiando con cuál de las opciones vale la pena endeudarse y con cuál no, así como definir cuál opción resulta más ventajosa en términos de tasas y plazos.

c) Decisión de política de dividendos

(Eras, Burgos, Lalangui, 2015). Las empresas deben —según acuerdo de los accionistas— definir cuánto se repartirán de utilidades y en qué fechas. Esto va a depender de cuántos tipos de acciones existen y los compromisos que hay. En algunas empresas no se reparten todos los dividendos, sino que un porcentaje es reinvertido para, a su vez, generar mayores ganancias, lo que hace subir el valor de las acciones.

2.3.3. Objetivos de la gestión financiera

Maximizar el valor de la empresa y, por lo tanto, se debe hacer uso apropiado de los recursos financieros. Ahora bien, los objetivos de la gestión financiera son mucho más complejos y específicos:

- Maximizar las ganancias
- Maximizar la riqueza
- Identificación de las necesidades financieras
- Recolección apropiada
- Gestión del capital
- Asegurar liquidez
- Mejorar la eficiencia operativa

Figura N.º 9. Objetivos de la gestión financiera



Nota. Elaboración propia.

2.3.4. Importancia del área de tesorería en los fondos

El objetivo último de la existencia de la empresa es el de obtener beneficios o el de continuar funcionando en el largo plazo. Para que la empresa pueda sobrevivir a largo plazo, debe generar una cantidad de ingresos superior a los gastos, que permita reemplazar su activo, mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados, obtener un rendimiento adecuado para el capital de los accionistas y proporcionar un superávit que contribuya al crecimiento de la empresa en una situación inflacionaria. La supervivencia y el crecimiento a largo plazo o los planes de crecimiento siempre hacen alguna referencia al beneficio. A corto plazo hay algo más apremiante que la necesidad de obtener beneficio. Lo más importante a corto plazo es seguir

funcionando, es decir, evitar la quiebra. La dirección debe asegurarse a menos que la empresa no entre en quiebra a corto plazo para recoger los frutos del beneficio a largo plazo. La quiebra se produce cuando la empresa se queda sin fondos y no es capaz de hacer frente a sus obligaciones de pago a su vencimiento, es decir, cuando los ingresos no son suficientes o no se reciben a tiempo para hacer frente a pagos. La quiebra es, desde luego, el caso extremo, pero incluso sin llegar a este punto la empresa puede sufrir una fuerte escasez de fondos y verse forzada a aceptar considerables restricciones a su libertad de movimientos, la falta de fondos no es, desde luego, tan desastrosa para la empresa como la insolvencia, pero supone también una situación crítica, el objetivo de la gestión de tesorería es, pues, asegurar la entrada de fondos en cantidad suficiente y a su debido tiempo para poder hacer frente a las obligaciones de pago, así de simple. Y, a pesar de ello, las empresas quiebran.

No se puede señalar una sola causa en los casos de la mala gestión de tesorería, aunque, sin duda y un factor que muchas veces contribuye a ella deriva de la exigencia de beneficio a largo plazo, a que antes nos hemos referido. Tal factor es la creencia de que el beneficio y la tesorería son de alguna manera la misma cosa, en otras palabras, es errónea la creencia de que el beneficio obtenido por la empresa se refleja automáticamente en un aumento correspondiente de la cantidad de dinero en efectivo, desgraciadamente no es así. Muchas empresas rentables llegan a la suspensión de pagos, mientras que empresas con pérdidas tienen incluso superávit de tesorería. Comencemos, pues, distinguiendo entre el flujo de beneficio, por una parte; y el flujo de tesorería, por otra. El establecimiento de esta diferencia nos permitirá captar ciertos problemas o puntos conflictivos, así como determinar qué aspectos exigen una atención especial en la previsión o control de *cash flow* (<https://tesis.usat.edu.pe/>)

2.3.5. Cómo calcular el flujo de caja o *cash flow* de una empresa

Con el cálculo del flujo de caja tendremos la información necesaria para conocer la realidad financiera de la empresa.

Se trata de un indicador que, para su cálculo, se debe comenzar por la fórmula flujo de caja: **cash flow = beneficio neto + amortizaciones + provisiones**

Veamos los conceptos que forman parte del cálculo del cash flow:

- Beneficio neto. Se trata de la diferencia entre ingresos y gastos en un periodo de tiempo determinado.
- Amortizaciones. Representan la depreciación permanente de un activo debido a su uso.
- Provisiones. Este concepto indica una cuenta del pasivo destinada para ser reservadas para un gasto de futuro.

Así pues, podemos encontrar dos tipos de resultados:

Flujo de caja positivo

La mejor noticia que nos pueda dar el cálculo del *cash flow* es que el resultado sea positivo. El flujo de caja positivo es un buen indicador para la empresa. Este resultado nos indicará que los ingresos han sido superiores a los gastos por un periodo determinado. Los activos corrientes aumentan, existe un buen grado de liquidez que permitirá pagar gastos, invertir y liquidar deudas. El flujo de caja positivo marca una salud financiera buena para la empresa y la marcha del negocio en el futuro.

Flujo de caja negativo

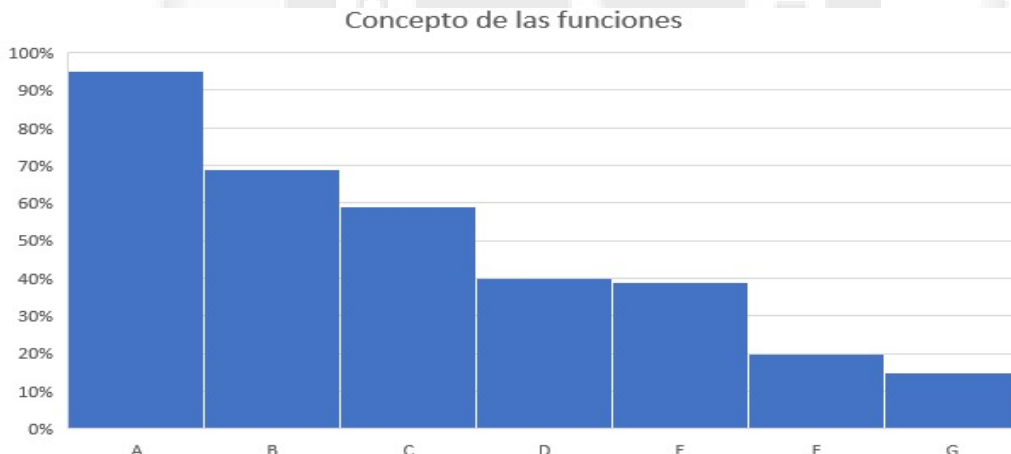
(Jaime Flores Soria, capítulo 18). Por otro lado, el flujo de caja negativo responde a la situación contraria comentada anteriormente, pues los activos corrientes son bajos o están disminuyendo; y las salidas de efectivo son mayores que los ingresos. Corregir un balance

negativo del flujo de caja requiere aumentar las ganancias y reducir los gastos. No hay duda que tener presente el resultado del flujo de caja puede ser crucial para poder ofrecer un rendimiento continuo, además de tener una idea clara de la salud financiera de la empresa en cada momento (Flujo de caja y el estado de flujos de efectivo).

2.3.6. Funciones del departamento de Tesorería

Para que la gestión financiera de una empresa sea saludable, el departamento de Tesorería debe ocuparse de las siguientes funciones:

Figura N.º 10. *Funciones del departamento de Tesorería*



Nota. Elaboración propia.

A) Gestión de la liquidez

Primero, controlando la posición de la tesorería cada día, evitando desviaciones que puedan poner en peligro la financiación de la empresa. En segundo lugar, gestionando los flujos de cobro y pago, de igual manera, a fin de garantizar dicha liquidez, el departamento de Tesorería puede establecer un fondo de emergencia para usar en caso de que una situación financiera lo amerite.

B) Gestión de necesidades y excedentes a corto plazo

Esto, con el fin de anticipar el margen económico necesario para cubrir operaciones de la empresa en un futuro inmediato. Entre ellas está el servicio de transporte, rentas, asesorías, pago a proveedores, remuneraciones o cualquier otro que pueda acarrear retrasos en los procesos y aumentos en los costos de operación.

Para ello, es primordial tomar buenas decisiones en relación con la financiación y la inversión, negociando mejoras, si es el caso, con distintas entidades financieras.

El objetivo es conseguir, a través de la financiación, buena rentabilidad, liquidez, seguridad y flexibilidad.

C) Negociaciones bancarias

Es deber de este departamento negociar las mejores condiciones para los siguientes objetivos:

- Reducir gastos por los servicios contratados
- Financiación de la demanda financiera
- Reducir gastos administrativos internos
- Elegir los mejores medios de pago y de cobro
- Control de las condiciones pactadas con los bancos, asegurando que efectivamente se cumplen.

D) Gestión del riesgo

La gestión del riesgo se realiza a través de una evaluación de los riesgos financieros, y teniendo en cuenta la liquidez, los créditos a clientes, de contrapartida o de mercado. De esta manera, es posible contar con un panorama claro de los imprevistos que pudieran surgir, como

falta de fondos para operaciones, una recesión económica, procesos legales, entre otros y así tomar las medidas adecuadas.

E) Previsiones y presupuestos

En vista de las necesidades que pueda tener una empresa, resulta fundamental la elaboración de un presupuesto a fin de cubrir los gastos e inversiones necesarios para su actividad. A esta previsión se le conoce como plan de tesorería, e implica el conocimiento de la situación actual, análisis de los activos y deudas, proyección de las inversiones

F) Gestión de la documentación

Mediante la gestión de informes de posición diaria, de deuda, informes bancarios, estados de cuentas y conciliaciones, comprobantes, formularios de pago y toda la documentación realizada.

G) Relaciones con otros departamentos

Esta actividad se realiza para controlar y gestionar todo el flujo de caja de la empresa y mantener la sinergia organizacional en lo que a temas monetarios se refiere. Además, es importante destacar la relación especialmente estrecha con el departamento de Contabilidad (<https://tesis.usat.edu.pe/>).

2.3.7. Diferencias con el departamento de Contabilidad

En relación con lo anterior, resulta conveniente separar ambos departamentos para aumentar la efectividad de la gestión de la liquidez y evitar incorrecciones en las cuentas y fraudes.

Porque, aunque los dos guardan relación con los asuntos económicos, cada uno se encarga de tareas distintas.

El departamento de contabilidad tiene las siguientes funciones principales:

- Ser capaz de proporcionar en todo momento información sobre los movimientos financieros de la empresa.
- Registrar las entradas y salidas de dinero de toda la empresa, clasificando cada uno de ellos por departamento, concepto, cualquier otra clasificación útil.
- Velar por que se cumplan los objetivos planificados.

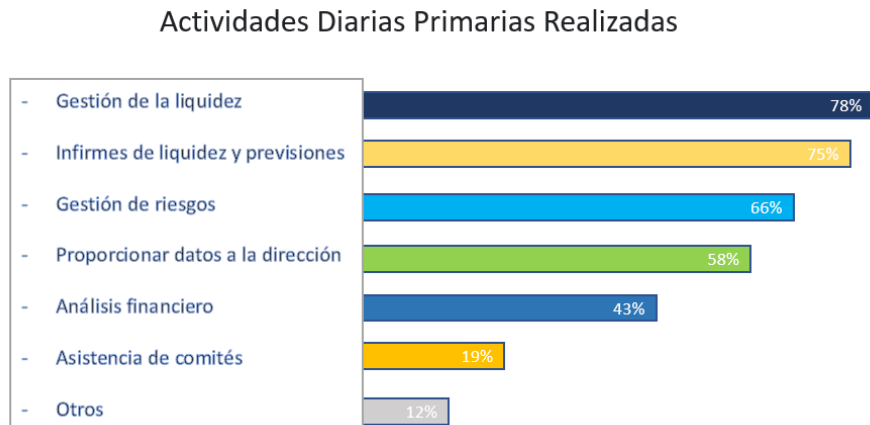
2.3.8. Las funciones del tesorero

En líneas generales, la Tesorería o la persona encargada de guiar el departamento de tesorería es el responsable de trabajar en la gestión de todo lo concerniente al flujo de caja y movimientos de capital. Para ello, deberá tener una amplia capacidad de análisis, en atención a los detalles, orientación a la acción y responsabilidad.

De forma más específica, la labor del tesorero incluye las siguientes funciones (<https://tesis.usat.edu.pe/>):

- Planificar y controlar los flujos monetarios en el día a día y seleccionar los métodos de cobro y pagos más convenientes.
- Elaborar el Plan de Tesorería a fin de proyectar y diseñar acciones financieras
- Controlar débitos y calcular créditos necesarios para el financiamiento
- Asumir las negociaciones y trámites bancarios
- Analizar riesgos y contratar coberturas de seguro oportunas
- Ejecutar medidas correctivas en caso de desviaciones que afecten la liquidez
- Elaborar informes y manejar toda la documentación correspondiente
- Custodiar el efectivo en caja
- Procurar buenas relaciones con los clientes, proveedores y entidades financieras

Figura N.º 11. Funciones del tesorero



Nota. Elaboración propia.

2.3.9. Ratio de tesorería

Definición

Una ratio es un cociente entre dos partidas contables (dos magnitudes). De esta manera, la junta directiva de accionistas de la entidad puede vigilar el comportamiento de la empresa, el sector y la competencia.

A la hora de estudiar las cifras empresariales, estas vienen expresadas en términos absolutos. Sin embargo, no tiene sentido analizar estos números por sí mismos si no son comparados con otras variables por este motivo se utilizan las ratios. En particular, la ratio de tesorería ayuda a diagnosticar la capacidad que tiene la compañía para atender a sus pagos más inmediatos. La finalidad de este estudio no es más que detectar posibles problemas y planificar bien el futuro. Esta ratio no es el único encargado de medir la liquidez de una empresa, pero sí es el más adecuado debido a que tiene en consideración los elementos patrimoniales más líquidos (<https://repositorio.utp.edu.pe/>).

2.3.10. ¿Cómo calcular ratios de tesorería?

A efectos de cálculo, la tesorería hace referencia al dinero líquido que dispone la empresa para cumplir con los pagos más cercanos, y puede medirse. Citaremos cuatro ratios:

A) Ratio de liquidez general

Definición. Representa el cociente entre los activos que esperamos realizar durante el ejercicio y las deudas que deberemos satisfacer durante ese mismo periodo. Miden la capacidad de la empresa de cumplir sus obligaciones de pago a corto plazo. Desde un punto de vista de la gestión de la liquidez y la capacidad de pago, interesa que sean elevados. No obstante, dado que la rentabilidad de los activos corrientes no es muy elevada, conviene que haya un equilibrio, y que los saldos en caja y cuentas corrientes sea lo más bajo posible, ya que su rentabilidad es muy reducida.

Mide las veces que con el activo circulante se puede hacer frente a las deudas a corto plazo, recogidas en el pasivo circulante (<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/>)

Interpretación del ratio de liquidez

Una vez realizado el cálculo, el valor obtenido permitirá medir la capacidad que tiene de abarcar deudas en un futuro cercano en función de los recursos que posee.

Puede resultar:

Ratio inferior a 1: indica que la empresa no cuenta con la solvencia necesaria para asumir deudas y podría incurrir en problemas financieros e impagos. Si el valor está por debajo de 0,3, la situación es crítica y requerirá de medidas urgentes.

Ratio superior a 1: indica una buena salud financiera en la que las deudas son menores que los activos líquidos disponibles. Sin embargo, un valor por encima de 2 puede ser señal de un exceso de recursos parados que deberán analizarse para darles el rumbo adecuado. En

definitiva, la existencia y correcto funcionamiento del departamento de Tesorería de una empresa es uno de los factores primordiales para garantizar una buena administración del capital. Además, en él recaen muchas decisiones importantes relacionadas con la salud financiera y estabilidad del negocio.

Figura N.º 12. Interpretación del ratio de liquidez

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL} = \frac{\text{ACTIVOS CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

Nota. Elaboración propia.

B) Ratio de prueba ácida

Definición. Esta prueba o ratio nos da una idea de la capacidad de la empresa de atender sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, también a corto plazo. Se convierte en una prueba fundamental para valorar si vale la pena entablar una relación comercial con una empresa como cliente, pues nos dará información acerca de la probabilidad de tener retrasos en los cobros con ella o, mucho peor, sufrir impagados.

El cálculo de la ratio de prueba ácida es una operación matemática muy simple. Es el resultado de restar al activo corriente o circulante, el inventario, para posteriormente dividirlo entre el pasivo corriente.

Esta prueba o ratio nos da una idea de la capacidad de la empresa de atender sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, también a corto plazo. Se convierte en una prueba fundamental para valorar si vale la pena entablar una relación comercial con una

empresa como cliente, pues nos dará información acerca de la probabilidad de tener retrasos en los cobros con ella o, mucho peor, sufrir impagados.

En el ámbito bursátil es una ratio también muy valorada porque, del mismo modo, es un indicador fundamental para valorar la buena evolución de una empresa en su corto plazo.

Figura N.º 13. *Ratios de prueba ácida*

RATIOS DE PRUEBA ÁCIDA	
PRUEBA ÁCIDA	$= \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENT} - \text{GASTOS PAGADOS POR ADELANTADO} - \text{ACTIVOS DIFERIDOS}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$

Nota. Elaboración propia.

El activo corriente es el que se convertirá en dinero en menos de un año y se compone de los siguientes:

Tesorería e inversiones financieras a corto plazo. La tesorería es la liquidez directa que posee la empresa en sus cuentas corrientes o en caja. Es la liquidez de mayor calidad, las inversiones financieras a corto plazo son también muy líquidas, aunque menos que la tesorería. Estas podrían ser, por ejemplo, un depósito a corto plazo o un fondo de inversión, aunque también podría ser un préstamo a otra empresa a un plazo inferior a un año.

Deudores pendientes de cobro. Son partidas pendientes de cobro a menos de un año, derivadas de la actividad operativa de la empresa, y fundamentalmente hablamos de clientes pendientes de cobro, aunque también pueden ser cobros pendientes de hacienda, por ejemplo. No es una partida tan líquida como la anterior, pero que se considera que es fácil convertirla en liquidez en un plazo muy corto.

Existencias. Nos referimos al activo con menos grados de liquidez de todos los que componen el activo corriente, y por eso se elimina de la ratio ácido. Las existencias son tanto producto preparado para su venta como producto en curso de elaboración. Será un activo líquido pasado un cierto tiempo, que varía en función del proceso productivo y comercial de la empresa, pero es, de todos los activos del activo corriente, el que más tiempo tardará en convertirse en tesorería.

El pasivo corriente no es más que cualquier deuda u obligación que la empresa deba cumplir en un plazo inferior a un año, ya sean deudas comerciales, financieras o fiscales. El resultado de la ratio de prueba ácida se determina dependiendo si es mayor o menor que 1.

Interpretación del ratio de prueba ácida

Si la cifra es mayor que 1, significa que esta empresa puede atender todas sus obligaciones a menos de un año con los activos más líquidos del activo corriente.

Si, por el contrario, es menor que 1, nos indica que la empresa podría tener problema de liquidez si no es capaz de convertir en liquidez sus existencias. A medida que la cifra se aproxima a 0, la posibilidad de que la empresa pueda atender sus obligaciones a corto plazo, se reduce. Significa que hay problemas a corto plazo a la hora de pagar, y eso suele tener consecuencias graves para la empresa, que puede ver como se corta su circuito operativo, el que la mantiene viva.

C) Ratio de liquidez corriente

Definición. Las ratios de liquidez son un conjunto de indicadores y medidas cuyo objetivo es diagnosticar si una empresa es capaz de generar tesorería, es decir, si tiene capacidad de convertir sus activos en liquidez a corto plazo.

Es un indicador de la capacidad que un negocio tiene para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Dependiendo de la situación el cálculo es muy sencillo: tan solo hay que dividir el activo corriente (derechos de cobro a corto plazo, tesorería, y existencias) entre el pasivo corriente (obligaciones de pago y compromisos a cumplir en el corto plazo).

Figura N.º 14. Ratio de liquidez corriente

LIQUIDEZ CORRIENTE	
LIQUIDEZ CORRIENTE	$= \frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES - GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO/ACTIVOS DIFERIDOS}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$

Nota. Elaboración propia.

Interpretación del ratio de liquidez corriente

La liquidación corriente nos indica qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por el activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas. La calculamos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente (<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/>)

D) Ratio de capital de trabajo

Definición. Es la diferencia entre los activos corrientes de una empresa (todo lo que la empresa posee o se le debe, como el efectivo y las cuentas por cobrar) y sus pasivos (todo lo que debe).

Figura N.º 15. Ratios de capital de trabajo

RATIOS DE CAPITAL DE TRABAJO	
CAPITAL DE TRABAJO	$= \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$

Nota. Elaboración propia.

Interpretación del ratio de capital de trabajo

Un capital de trabajo positivo indica que una empresa puede hacer frente a sus deudas y está en condiciones de facilitar el crecimiento, mientras que un capital de trabajo negativo indica que la empresa puede tener problemas (<https://repositorio.utp.edu.pe/>).

2.3.11. Importancia de los ratios financieros

Las ratios financieras son uno de los indicadores clave para valorar la situación financiera de una compañía y gestionarla acorde con los resultados. Se obtienen a partir de un cociente que compara la situación económica de la empresa con valores que son considerados aceptables u óptimos en el sector (<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/>).

2.3.12. Limitaciones de las ratios financieras

- No permiten la comparación entre empresas de diferentes rubros por las diferencias existentes en los métodos contables de valorización de inventarios, cuentas por cobrar y activo fijo.
- Siempre están referidos al pasado, por lo que son meramente indicativos de lo que podrá suceder.
- Los resultados obtenidos de las ratios, no sirven de mucho si no se les da una interpretación económica (<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/>).

2.3.13. Importancia de la gestión financiera

Emilce Yamile Pinzón Umbarila, especialista en Gerencia Financiera Internacional de la Universidad libre Bogotá.

Es cierto y para nadie es desconocido que para esta época por la demanda de profesionales que requiere el mercado frente a la ejecución de las normas internacionales

financieras, se estipula la necesidad de tener conocimiento con enfoque financiero en todo tipo de organización. De tal manera que con este documento se pretende dar a conocer al lector la importancia que tiene el enfoque financiero para un profesional, generando la necesidad de argumentar los puntos necesarios para que se entiendan las competencias de los líderes con su amplia visión en las diferentes áreas laborales y las ventajas con ganancias operativas que llevan a soluciones estratégicas que se adquiere al tener conocimiento con enfoque gerencial financiero. Esto nos llevará a comprender cualitativamente la idea que se tiene de argumentar la importancia de las decisiones gerenciales eficientes que se deben tomar para mitigar los diferentes tipos de riesgos, que para este caso se hablará del riesgo y ejecución de los procesos en el momento de aplicar y desarrollar los conocimientos del administrador acerca de la organización, planeación, dirección y control empresarial teniendo como consecuencia compañías que maximicen sus utilidades y su potencialización de negocio a corto y largo plazo.

2.3.14. Normatividad legal

Se considera la Ley General 28693 de Tesorería aprobada

2.3.14.1. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería

Comentarios: Consta de una unidad de caja que debe ser centralizada para todos los fondos públicos de todas las unidades ejecutoras de presupuesto, el director general es el responsable del pliego.

Prevalece el principio de economicidad de los fondos estableciendo seguimiento permanente y procurando minimizar los gastos y costos. Se presume la veracidad de procedimientos utilizados y autorizaciones totalmente documentadas con autorizaciones de ejecución, asimismo se estipula la permanente disponibilidad de los fondos necesarios en la oportunidad que se requieran y en los plazos convenidos y aprobados.

Cuando falten fondos se cuantificarán y evaluarán alternativas de financiamiento, para cumplir con la programación respetando el flujo de fondos tanto de ingresos como egreso, programando la obtención e identificando con anticipación desbalances. Se debe tener en cuenta la prevención y seguridad anticipando

riesgos o contingencias en el manejo y registro con toda operación que involucre fondos del Estado, así como conservar en lugar seguro los sustentos a mostrar cuando la Contraloría audite.

CAPÍTULO III. APLICACIÓN PROFESIONAL

3.1. Contexto laboral-situacional

La entidad en la cual estoy realizando el presente trabajo es la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C, con RUC: 20600535286, que pertenece al régimen laboral Mype Tributario, desarrolla sus actividades privadas que está normado por el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Decreto Supremo N.º 003-97-TR. La empresa cuenta en la actualidad con 19 empleados y con 3 locales.

Tabla N.º 1. Contexto laboral-situacional

Establecimientos Anexos							
Código	Tipo	Denominación	Ubigeo	Domicilio	Otras Referencias	Condición Legal	Licencia
0002	DEPOSITO	-	LIMA LIMA ANCON	CAS. ASOCIACION APCHIPSPA AV. AUX. PACASMAYO Mz F Int 3	PARADERO ANCOS	OTROS.	-
0003	SUCURSAL	-	LIMA LIMA PUENTE PIEDRA	URB. LOS ALAMOS Mz C Lote 21	A MEDIA CDRA. DE PLAZA VEA	OTROS.	-
0005	DEPOSITO	-	LIMA LIMA ANCON	ASC. LA VARIANTE DE ANCON CAL. CASTILLA Km 0 Mz 22 Lote 1 Dpto 0 Int 0	-	ALQUILADO	-

Tabla N.º 2. Domicilio fiscal

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	ANCON
Tipo y Nombre Zona	ASC. PRO CASA HUERTA E IND. PE
Tipo y Nombre Vía	-

Nota. Domicilio fiscal, con la dirección: Asoc. Pro Casa Huerta e Ind. mz F, lote 4 Lima (Ancón).

- A.** Depósito. Con la dirección: Cas. Asociación Apchipsa, av. Aux. Pacasmayo, mz F, Int #3, Lima (Ancón)
- B.** Sucursal. Con la dirección: urb. Los Álamos, mz C, lote 21, Puente Piedra (Lima)
- C.** Depósito. Con la dirección: Asoc. La Variante de Ancón Cal. Castilla, km 0, mz 22, lote, Lima (Ancón)

En el primer local que hemos citado es domicilio fiscal, también se desarrolla como punto de venta donde hay dos trabajadores, una encargada de facturar y el otro encargado del inventario que también rota en otros locales.

En el local A que hemos citado como depósito es solo almacén y donde se encuentra el chofer con las unidades de transporte que tiene para proceder a la distribución y abastecimiento de los demás locales.

En el local B que hemos citado es sucursal es punto de venta donde tenemos cinco personales encargados de facturar.

En el local C que hemos citado como depósito es almacén y también un facturador para los procesos de los demás locales.

La empresa actualmente tiene en planilla a su personal administrativo y personal operativo teniendo las siguientes obligaciones:

1. Percibir una remuneración superior a la RMV
2. Jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias, con 48 horas semanales
3. Jornada acumulativa se da en el trabajo de campo del área de Ventas, que trabajan 4 semanas consecutivas y descansan los sábados medio día y el domingo
4. Cuentan con una hora de refrigerio horario de 1:00 p.m. a 2:00 p.m.

5. Descanso vacacional de 30 días por cada año de servicio de labor en la empresa
6. Pago de vacaciones trucas
7. Descanso en los feriados
8. Seguro Essalud 9%
9. Gratificaciones en el mes de julio y diciembre
10. Compensación por tiempo de servicios (CTS)
11. Cuenta con la ONP y en otros casos están inscritos en la AFP
12. Licencia por maternidad

Sistema de seguridad y salud en el trabajo

Introducción

La ocurrencia de accidentes de trabajo y el desarrollo de enfermedades ocupacionales, y en general cualquier afectación de la seguridad y salud de las personas que se encuentran involucradas en una determinada actividad económica, trae como consecuencia el perjuicio de la integridad de los trabajadores, costos sociales al Estado y una serie de pérdidas a todo empleador, lo que en suma resulta en una disminución o un retraso del desarrollo económico del país, y este resultado se debe en gran parte a ciertas de ciencias que existen en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) que todo empleador debe liderar, las cuales pueden ser causadas, asociadas o inadvertidas debido a una escasa promoción de la seguridad y salud en el trabajo, así como a una inadecuada asesoría y vigilancia al cumplimiento de lo dispuesto por la normas en materia de seguridad y salud en el trabajo en los centros o lugares de trabajo.

Es en este contexto, que la importancia del Comité o Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo juega un papel fundamental en el SGSST, ya que estos participan activamente en todos los elementos del SGSST y destinan sus actividades exclusivamente a la prevención y protección de la seguridad y salud en el trabajo, buscando promover la seguridad y salud en el trabajo, asesorar y vigilar el cumplimiento de la normativa nacional vigente o las normas que establezca el empleador en materia de seguridad y salud en el trabajo, ha de favorecer el bienestar laboral y apoyar el desarrollo del empleador.

En esa línea, la Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Dirección General de Derechos Fundamentales y Seguridad y Salud en el Trabajo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo ha elaborado el presente documento que brinda una explicación práctica de todo lo relacionado al Comité o Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Objetivo

Explicar de forma práctica las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo que se encuentran dispuestas en la normativa nacional vigente, en relación al Comité o Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Alcance

La presente guía es de carácter referencial, por lo que no establece criterio de observancia obligatoria. Es aplicable a cualquier sector económico, en el ámbito privado y público, tomando en cuenta lo dispuesto en la Ley N.º 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N.º 005-2012-TR y modificatorias.

Consideraciones previas

Cuando el presente documento haga mención a la “Ley”, se estará haciendo referencia a la Ley 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, modificada por la Ley 30222, y cuando

haga mención al “Reglamento”, se estará haciendo referencia al Reglamento de la Ley 29783, aprobado por Decreto Supremo N° 005-2012-TR, modificado por el Decreto Supremo N° 006-2014-TR, por el Decreto Supremo N° 006-2016-TR, por el Decreto Supremo N° 020-2019-TR y por el Decreto Supremo N° 002-2020-TR. Cuando el presente documento haga mención al “CSST”, se estará haciendo referencia al Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, y cuando haga mención al “Supervisor de SST”, se estará haciendo referencia al Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cuando el presente documento haga mención a “SST”, se estará haciendo referencia a Seguridad y Salud en el Trabajo.

Figura N.º 16. El Comité de Seguridad y el Supervisor de Seguridad y Salud en el trabajo (Supervisor de SST)



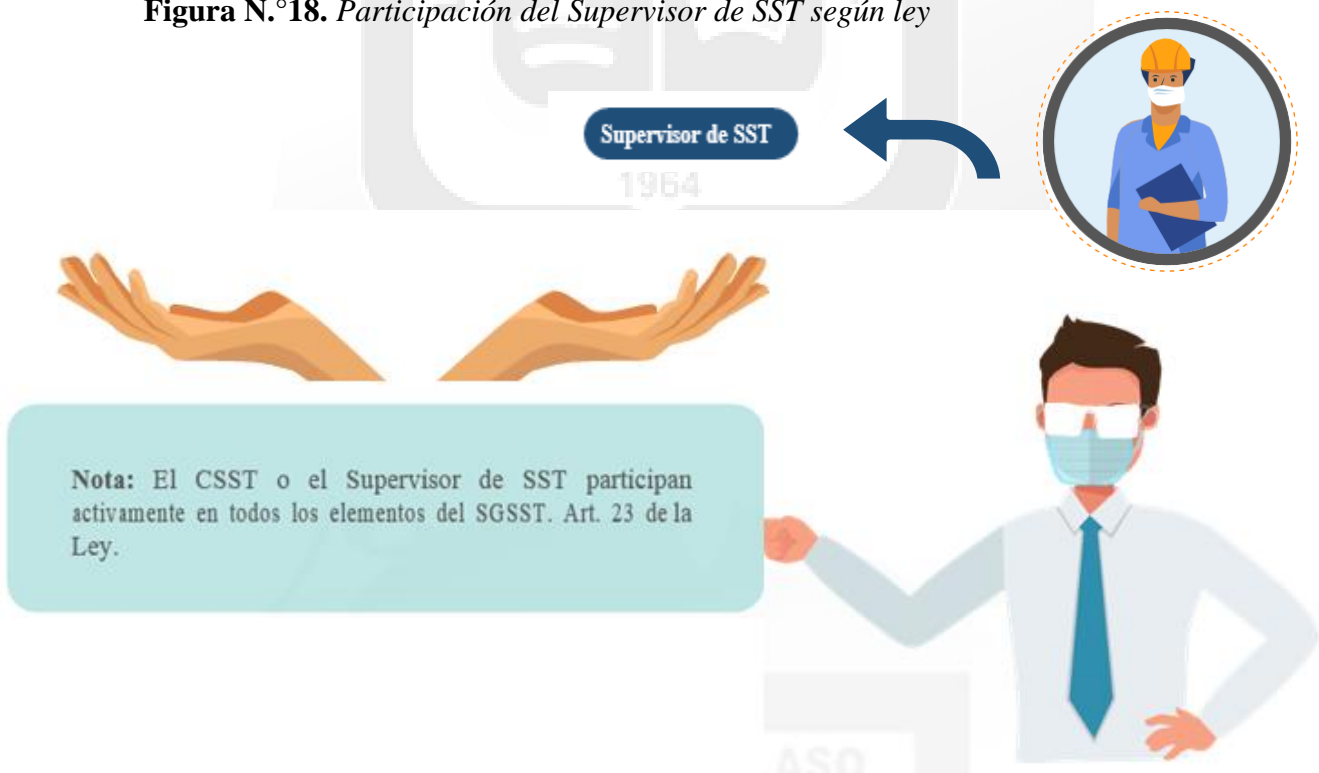
Figura N.º 17. Acciones

Nota: Elaboración propia.



Nota: Elaboración propia.

Figura N.º 18. Participación del Supervisor de SST según ley



Nota. Elaboración propia.

Por lo explicado anteriormente, la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C. 2022 también cuenta con un supervisor de seguridad y salud en el trabajo. Permanecerá en el cargo durante 2 años y, culminado, se realizará una nueva elección. El supervisor de seguridad y salud debe participar en 4 charlas de SST al año.

Los representantes de la parte trabajadora ante el Comité de Seguridad y en el Trabajo o el Supervisor de Seguridad en el trabajo, según corresponda, son elegidos por los propios trabajadores mediante votación secreta y directa, de forma presencial o virtual.

Es necesario elaborar un acta de instalación.

De conformidad con la Ley N.º 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y su reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N.º 005-2012-TR, debe levantar el acta de instalación respectiva dentro de los primeros 10 días hábiles de finalizado el proceso de elección.

Informar a Sunat que ya cuentan con un supervisor.

Ejemplo:

Figura N.º 19. *Acta donde se designa al supervisor del sistema SST*

**ACTA DE INSTALACIÓN DEL SUPERVISOR DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO DE LA EMPRESA ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
POR EL PERIODO
2022-2023**

ACTA N° 014-2023-SST

De acuerdo a lo regulado por la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, su Reglamento, aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2012-TR, en Lima, siendo las 10:00 horas am del 05 de diciembre del 2022, en las instalaciones de la empresa Roal Servicios y Distribución s.a.c., ubicado Mza. F lote. 04 Asc. Pro Casa Huerta Lima. Lima - Ancón se han reunido para la instalación del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), las siguientes personas:

Liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo:

1. Porlles Reyes Waldo, identificado con DNI N° 43457623, siendo el cargo que ocupa en la empresa: Gerente General (art. 26° LSST)

Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo

1. Lastra Panduro Rodrigo Renzo, identificado con DNI N° 73223324, siendo el cargo que ocupa en la empresa: Empleado

I. AGENDA:

1. Instalación del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Establecimiento de la fecha para la siguiente reunión.

II. DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Instalación del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

A efectos de proceder a la instalación del SST para el periodo 2023, El Sr. Porlles Reyes Waldo, representante de la empresa Roal Servicios y Distribución s.a.c toma uso de la palabra manifestando que dando cumplimiento a lo regulado por la Ley N° 29783, encontrándose presentes los miembros representantes de la empresa y los trabajadores, en este acto se da por instalado el Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.

2. Establecimiento de la fecha para la siguiente reunión. De SST.

De acuerdo al Decreto Supremo N° 005-2012-TR, corresponde definir la fecha para la siguiente reunión de SST.

Se acordó fijar fecha de reunión de SST para el día 5 de enero del 2023, a las 10:00 a.m. en las instalaciones de la empresa sito en Mza. F lote. 04 Asc. Pro Casa Huerta Lima. Lima - Ancón

III. ACUERDOS

En la presente sesión de instalación del SST, los acuerdos a los que se arribaron son los siguientes:

1. Se instaló el Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

Citar a la siguiente reunión de SST para el 05 de enero del 2023, en Mza. F lote. 04 Asc. Pro Casa Huerta Lima. Lima - Ancón

Siendo las 10:00 horas, del 5 de diciembre de 2022, se da por concluida la reunión, firmando los asistentes en señal de conformidad.

Representante de Empleador

Supervisor de SST

SERVICIOS Y DISTRIBUCIÓN S.A.C.
Waldo Porlles Reyes
GERENTE GENERAL

Moon

WALDO PORLLES REYES
DNI N° 43457623
Gerente General

RODRIGO LASTRA PANDURO
DNI N° 73223324
Supervisor en SST

Nota. Elaboración propia.

3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller

El cargo que ocupo en la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C. es de asistente de Tesorería. Vengo desempeñándome en este cargo desde enero 2021 hasta la fecha. Las actividades que realizo son las siguientes:

- Llevar un control de las facturas por pagar para realizar la programación de sus pagos. Luego de ese proceso, enviar dichas transferencias a los destinos de las cuentas transferidas donde me dirijo mediante el contacto vía correo electrónico, en el caso de que tengamos solo orden de pago y no un sustento, se coordina vía correo electrónico para solicitar el sustento de la salida del dinero.
- Organizar con cargo las facturas pagadas respectivas con la cuenta corriente utilizada para la validación contable y emitirlo al departamento contable para el pago de los impuestos.

- Que la conciliación bancaria coincida con los extractos bancarios y los ajustes que realiza el banco.
- El pago de los impuestos.
- Control y realización de transacciones de la empresa.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Manejo de tipo de cambio y coordinación de tasas con el sectorista del banco para solicitar préstamos.
- Pago a proveedores.
- Pago de remuneraciones.
- Realización de informe mensual.

CAPÍTULO IV. APLICACIÓN PRÁCTICA

4.1. Desarrollo práctico de las contribuciones planteadas por el bachiller en la empresa

4.1.1. Síntesis de la realidad problemática

Debilidades

- ✓ Dificultades para realizar la conciliación bancaria
- ✓ Necesidad de controlar caja de cada local y conocer el detalle de las ventas con sus operaciones bancarias inmediatas
- ✓ Identificar diariamente los depósitos relacionados a las operaciones bancarias
- ✓ Organizar mensualmente los depósitos con las facturas y boletas enviadas a la Sunat
- ✓ Diferenciar depósitos realizados por ventas y préstamos realizados a los accionistas

- ✓ Identificar a los clientes morosos que adeudan más de tres meses

4.1.1.1. Importancia para la institución de la solución del problema

Es importante porque nos permitirá detectar la debilidad o la falta de procesos que se implementarán al desarrollo de sus actividades financieras y tener resultados certeros que permitan tomar mejores decisiones financieras para el beneficio de la empresa.

4.1.2. Desarrollo del caso

Solución descrita a la problemática y debilidades de la empresa.

Solución al control de caja por local, la identificación de los depósitos y la identificación de los clientes morosos.

Recientemente colaboramos en la implantación de un sistema privado de facturación electrónica en la empresa Roal Servicios y Distribución S.A.C., que le ha permitido identificar las cancelaciones a tiempo para ordenar el pago de los clientes, identificar los depósitos, relacionando la facturación con el medio de pago bancario y el control y diferenciación de los controles de caja por cada local.

También implementamos un cruce de información de telecrédito para poder realizar la conciliación bancaria de manera oportuna a fin de tener las cuentas por cobrar exactas y las cuentas por pagar debidamente programadas.

Desde mi punto de vista, se han obtenido mejoras sustanciales, ya que la conciliación que se realiza ahora con el sistema de facturación privado permite controlar la caja de manera diaria en cada local y facilita sustancialmente obtener el detalle de cada una de las ventas con sus operaciones bancarias inmediatas, dado que se dispone del telecrédito que exporta diariamente las operaciones bancarias, logrando identificar depósitos de manera unitaria, con lo cual se ha

podido reconocer los depósitos sin identificar y organizar de manera mensual los depósitos libres con las facturas y boletas enviadas a la Sunat, logrando separar los depósitos realizados por ventas de los préstamos realizados a los accionistas, mejorando la gestión financiera.

4.1.2.1. Deficiencias en el proceso: panorama actual

La empresa viene atravesando un estado de caos y es necesario implementar control en el área de Tesorería. El escenario que tenemos en esta empresa presenta muchos vacíos en las distintas etapas de los procesos de Tesorería, pues le falta una implementación de control en cada proceso desde donde se genera la obligación tributaria. Sus ventas no contaban con un sistema de facturación privado que pueda apoyar con los reportes necesarios para abreviar los análisis, también incurría en depósitos no facturados. En la entrega de fondos de caja chica o la sustentación de los mismos de manera informal, sin ningún registro, reporte o responsable, al momento de solicitar los fondos, tenía otra informalidad, pues no contaban con un reporte o formato, lo que perjudicaba al área. No se controlaba las transferencias o depósitos, lo que también provocaba perjuicio al área de Tesorería. No hay conciliaciones de bancos, que los ayude a controlar los documentos que participaban en la operación, dando resultado de no entregar valores que sean reales, por lo tanto, habrá información deficiente para tomar diferentes decisiones de tipo financiero y así lograr mejores resultados, cada vez más rentables para la empresa. A continuación, vamos a mostrar los defectos en el archivamiento y orden de la documentación, lo que genera pérdidas o deficiencias en el proceso.

Figura N.º 20. Documentación de diferentes archivos sin ordenamiento documentario no archivado en un file y con su respectivo rótulo documentario para su fácil ubicación.



Nota. Elaboración propia.

En este caso estamos viendo una nota de venta cuando esto debió ser facturado, por lo tanto, va ocasionar un mal control de ventas y no va a coincidir en futuros reportes que se usarían para obtener resultados financieros.

Figura N.º 22. File de bancos (sustentos por cada operación)



Nota. Elaboración propia. La toma de esta fotografía es cuando ya se reorganiza la implementación.

Figura N.º 23. Nota de venta.

REAL SERVICIOS S.A. Y DISTRIBUCION C.
 VENTA DE ARTICULOS DE FERRERIA Y CONSTRUCCION EN GENERAL Y AGREGADOS
 "PEDIDOS PUESTO EN OBRA"
 Calle Los Naturales 365 - Cel: 9813954836 Huaral

NOTA DE PEDIDO PROFORMA
 Nº 000708
 DIA 1 MES 4 AÑO 21

Señor(es) Tamara Caballero Isabel Emilio

Dirección:

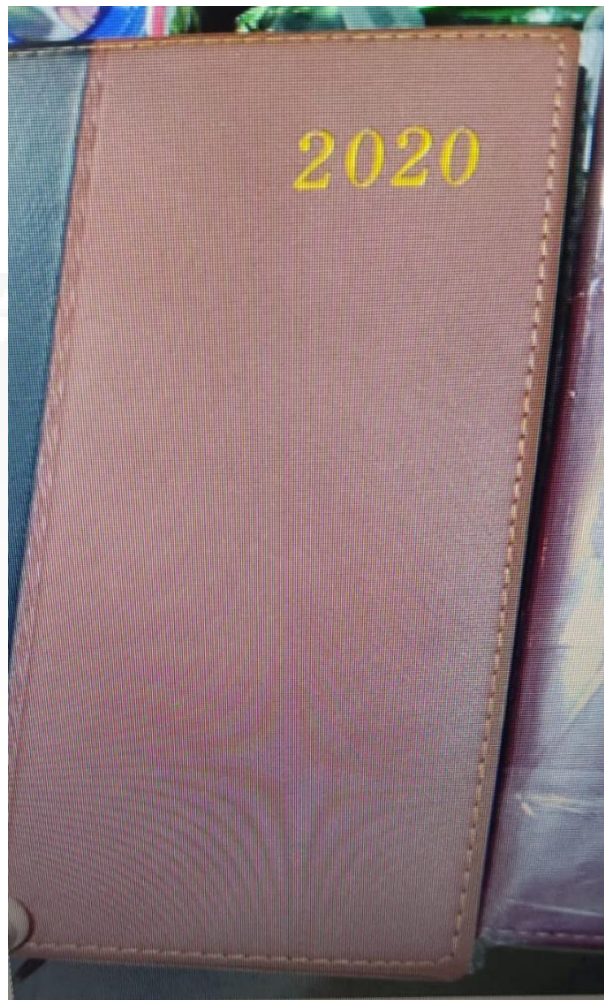
CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT	IMPORTE
1			
2			
3			
4			
5	2147		
6			
7			
8			
9			
10	X marca los		
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			

TOTAL S/ []

RECIBI CONFORME

Nota. Elaboración propia. Nota de venta cuando esto debió ser facturado.

Figura N.º 24. *Agenda desfasada: 2020*



Nota. Elaboración propia. En esta imagen vemos que se está usando una agenda que no corresponde al periodo de sus actividades 2021.

Figura N.º 25. Cancelación de ventas.

Enero January

15 VIERNES FRIDAY

ENERO D L M M J V S
31 3 4 5 6 7 8 9
10 11 12 13 14 15 16
17 18 19 20 21 22 23
24 25 26 27 28 29 30



10/10	10	millo	KK18	5200	15/11/2021	BCP	PS	12930
12/10	14	millo	pandora	5800	15/11/2021	BCP	PS	
14/10	10	millo	KK18	5200	19/11/2021	BCP	PS	
20/10	14	millo	pandora	5800	19/11/2021	BCP	PS	
21/10	10	millo	KK18	5200	19/11/2021	BCP	PS	
25/10	10	millo	KK18	5200	19/11/2021	BCP	PS	
26/10	10	millo	KK18	5200	22/11/2021	BCP	PS	
03/11	10	millo	KK18	5200	22/11/2021	BCP	PS	
04/11	10	millo	KK18	5800	22/11/2021	BCP	PS	
10/11	10	millo	KK18	5200	25/11/2021	BCP	PS	
15/11	10	millo	KK18	5200	25/11/2021	BCP	PS	
22/11	14	millo	pandora	5800	26/11/2021	BCP	PS	
22/11	14	millo	pandora	2480	26/11/2021	BCP	PS	
23/11	3	millo	KK18	1300	26/11/2021	BCP	PS	
23/11	10	millo	KK18	5000	02/12/2021	BCP	PS	
25/11	10	millo	KK18	5000	02/12/2021	BCP	PS	
26/11	6.5	millo	pandora	2600	02/12/2021	BCP	PS	
26/11	5	millo	KK18	2500	02/12/2021	BCP	PS	
03/12	16	millo	KK18	5000	02/12/2021	BCP	PS	
10/12	14	millo	pandora	5600	17/12/2021	BCP	PS	
12/12	14	millo	pandora	5600	17/12/2021	BCP	PS	
24/12	14	millo	pandora	5600	24/12/2021	BCP	PS	
04/01	14	millo	pandora	5600	24/01/2021	BCP	PS	
10/01	14	millo	pandora	5600	24/01/2021	BCP	PS	
16/01	14	millo	KK18	5000	24/01/2021	BCP	PS	

COMPRAS:	30	45	60
	14 Febrero	01 Marzo	16 Marzo
VENTAS:	75	90	120
	31 Marzo	15 Abril	15 Mayo

02 Semana

Nota. Elaboración propia. Así se conciliaba anteriormente los bancos.

Figura N.º 26. Recibo de egreso.

SAN CRISTOBAL		RECIBO DE EGRESO
ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.		Nº 000365
Asociación Pro. Casa Huerta Industria Pecuaria Mz. "F" Lt. 4 - Ancón - Lima		
RECIBÍ DE: ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.		SI/ 2,550.-
La cantidad de: <i>dos mil quinientos cincuenta Soles.</i>		Soles
Por concepto de: <i>- pago tierra chacra</i>		
<i>- 15 viajes de agrgado</i>		627
<i>a S/ 170.00 c/u.</i>		674
		Ancón, <i>15</i> de <i>02</i> del 20 <i>21</i>
		
RECIBÍ CONFORME		p. ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
Nombre: <i>Paul elías</i>	D.N.I.:	Cel.:

Nota. Elaboración propia. Esta imagen nos muestra la salida de dinero para el pago de gastos, donde se muestra que tampoco contaban con un registro de gastos, ya sea administrativos, operativos o financieros.

1964

Figura N.º 29. Desarrollo del caso.



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"
Lima, 06 de abril del 2022

ESQUELA DE CITACIÓN N° 222022100742

RUC 20600535286

Nombre o Razón Social : ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.

Domicilio : MZA. F LOTE 04 ASC. PRO CASA HUERTA E IND. PE -
ALT OVALO DE ANCON
- ANCON - LIMA - LIMA

Estimado (a) contribuyente:

Le informamos que, como parte de nuestra labor de fiscalización, y en uso de las facultades establecidas en el primer párrafo del artículo 62º, artículo 82º y los numerales 5, 6 y 9 del artículo 87º del Texto Único Ordenado del Código Tributario, aprobado por D.S. N.º 133-2013-EF y normas modificatorias, estamos programando diversas acciones de control. Por ello, consideramos de suma importancia comunicarle que, según la información registrada en nuestros sistemas, presenta la siguiente inconsistencia:

De acuerdo con nuestras fuentes de información se ha verificado que usted tiene de manera permanente un saldo a favor del IGV, y que la suma de sus gastos y/o compras superan a las ventas declaradas en el Formulario Virtual N.º 621 – IGV Renta Mensual, según lo detallado en el **Anexo N.º 01**.

Tributo: 1011 - IGV Periodo: 202101-202112

Nota. Sunat.

A fin de que efectúe el reconocimiento o regularización de su obligación tributaria del tributo y por el (los) periodo(s) indicado(s), podrá revisar el detalle de la referida inconsistencia en el **Anexo N.º 1**, adjunto al presente.

Por tal motivo, solicitamos proporcione la información detallada en el **Anexo N.º 2**, **debiendo presentarla a través de la Mesa de Partes Virtual^C** de la Administración Tributaria hasta el día **11/05/2022**. En el escrito de respuesta deberá consignar los nombres del verificador(a) **Chacón Linares Carlos Eduardo** y/o supervisor(a) **Hurtado Jiménez Ronald**, de la **Gerencia de Control del Cumplimiento** de la **Intendencia Lima**, quienes tienen a su cargo la realización de esta acción de control.

Evite ser multado por la infracción prevista en el numeral 5 del artículo 177° del TUO del Código Tributario (“No proporcionar la información o documentos que sean requeridos por la Administración sobre sus actividades o las de terceros con los que guarde relación o proporcionarla sin observar la forma, plazos y condiciones que establezca la Administración Tributaria”).

De estar de acuerdo con la inconsistencia comunicada, corresponde que efectúe el reconocimiento o regularización de su obligación tributaria del tributo y por los periodos indicados.

Si tiene inconvenientes para cumplir con el pago de sus impuestos, puede solicitar el fraccionamiento de su deuda². Asimismo, le recordamos que si regulariza sus infracciones podrá acogerse a los mayores tramos de rebaja previstos en el Reglamento del Régimen de Gradualidad Aplicable a Infracciones del TUO del Código Tributario (Resolución de Superintendencia N.º 063-2007/SUNAT y Resolución de Superintendencia N.º 180-2012/SUNAT).

Finalmente, para cualquier consulta relacionada a este documento, puede usted comunicarse telefónicamente al siguiente número: **634-3300 ó 634-3232 anexo 23748**, en el horario comprendido entre las 8:30 a.m. a 4:30 p.m. y/o comunicarse a través del correo electrónico **supervision2saip@sunat.gob.pe**

Atentamente,

Juntos cumplimos con el Perú

¹Aprobada mediante R.S. N.º 077-2020/SUNAT. El acceso a la plataforma se encuentra disponible en el siguiente link: <https://www.gob.pe/8878-acceder-a->



ANEXO N.º 2

MI INCONSISTENCIA CON LA CUENTA 10 (FLUJO DE CAJA)

Con la finalidad de agilizar y/o facilitar el descargo de la inconsistencia comunicada se solicita, en lo que sea aplicable³ la siguiente documentación y/o información:

1. Proporcionar el archivo denominado “Flujo de Caja” correspondiente al movimiento de ingresos y egresos de efectivo y/o cuentas bancarias de los períodos señalados, según la

estructura que se adjunta en **Anexo N.º 03** y que ha sido remitido a su Buzón de Mensajes⁴ en formato de archivo Excel. El formato solicitado deberá ser debidamente llenado y presentado en formato PDF y remitido en archivo Excel al siguiente correo electrónico: _____

Respecto al Flujo de Caja solicitado, de tener alguno de los casos señalados a continuación, adicionalmente deberá indicar por escrito lo siguiente:

a) Cuentas por pagar a proveedores (nacionales y/o no domiciliados): Detalle de los cinco (5) principales comprobantes de pago vinculados, indicando por cada uno el RUC, nombre o razón social y monto pendiente de pago al cierre del ejercicio.

b) Préstamos por pagar: Detalle de los cinco (5) principales acreedores, indicando por cada uno el RUC, nombre o razón social, tipos de acreencias, monto del préstamo efectuado, cuotas pactadas, cuotas y monto pendientes de pago al cierre del ejercicio.

c) Aumentos de capital: Detalle de los acuerdos societarios aprobados, indicando por cada uno la fecha del acuerdo, detalle de los aportes por cada accionista/socio y la nueva distribución societaria.

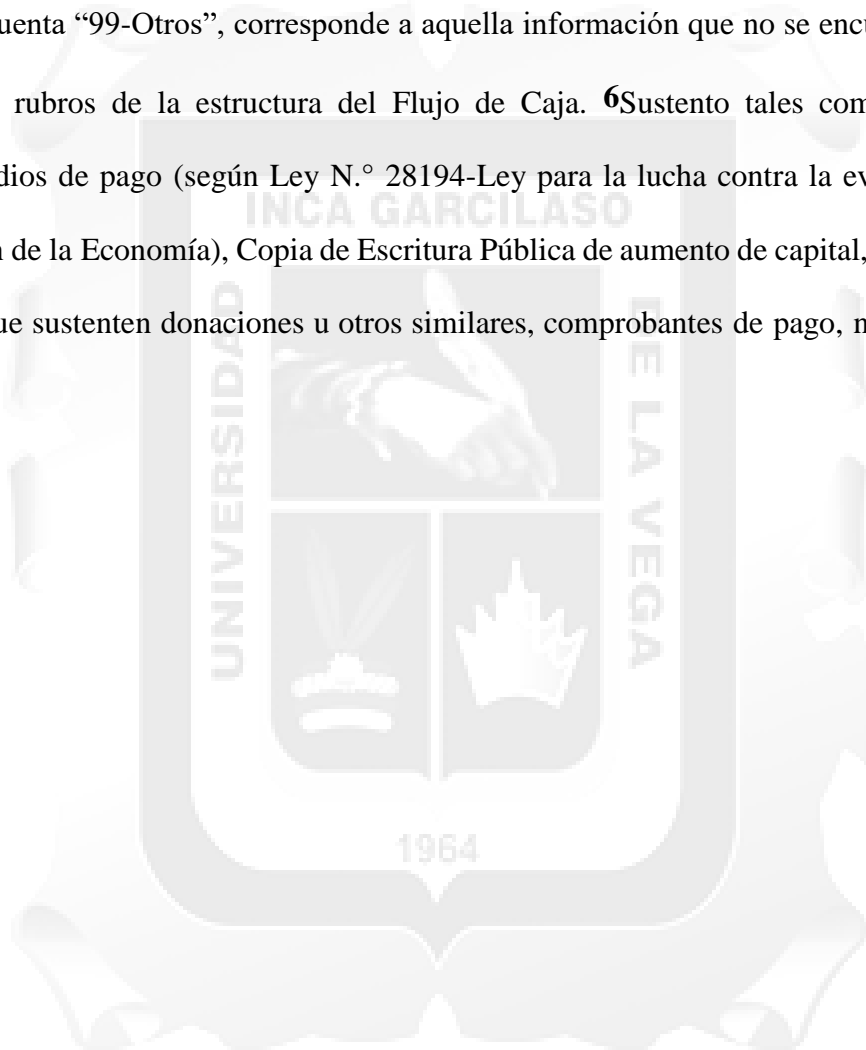
2. Asimismo, en aquellos casos en que haya realizado operaciones o transacciones relacionadas a los siguientes rubros: 14. Cuentas por Cobrar al Personal, a los Accionistas (Socios), directores y Gerentes,

16. Cuentas por Cobrar Diversas – Terceros, 44. Cuentas por Pagar a los Accionistas (socios), Directores y Gerentes, 45. Obligaciones Financieras, 46. Cuentas por Pagar Diversas – Terceros y 99. Otros⁵, deberá presentar el respectivo sustento, detallando lo siguiente: Descripción del sustento, Monto de la operación y Archivo PDF del sustento⁶ (máximo 512 KB - Kilobytes).

3 En los casos de no corresponder, indicar por escrito esta situación

4 Con el Asunto: Anexo N.º 03 – Flujo de Caja.

5 La cuenta “99-Otros”, corresponde a aquella información que no se encuentra detallada en los demás rubros de la estructura del Flujo de Caja. **6**Sustento tales como contratos de préstamo, medios de pago (según Ley N.º 28194-Ley para la lucha contra la evasión y para la Formalización de la Economía), Copia de Escritura Pública de aumento de capital, documentos de fecha cierta que sustenten donaciones u otros similares, comprobantes de pago, notas de cargo y abono.



ANEXO N.º 3 TABLA 3: FLUJO DE CAJA

RUC: 20600535286

Nombre o Razón Social: ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.

Cod_cta	Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	SALDO INICIAL (A)												
INGRESOS													
121	Facturas, boletas y otros comprobantes por Cobrar												
122	Anticipos de clientes												
123	Letras por cobrar												
141	Personal												
142	Accionistas / directores / Gerentes / Otros												
161	Préstamos e intereses												
169	Otras cuentas por cobrar diversas												
441x	Accionistas (o socios) / directores / Gerentes												
451x	Préstamos de instituciones financieras y otras entidades												
469x	Otras cuentas por pagar diversas												
991x	Otros												
	TOTAL, INGRESOS (B)												
EGRESOS													
4011	IGV												
4017	Impuesto a la renta												
4018	Otros impuestos y contraprestaciones												
411	Remuneraciones por pagar												
413	Participaciones de los trabajadores por pagar												
415	Beneficios sociales de los trabajadores por pagar												
419	Otras remuneraciones y participaciones por pagar												
421	Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar												
422	Anticipos a proveedores												
423	Letras por pagar												
424	Honorarios por pagar												
441x	Accionistas (o socios) / directores / Gerentes												
451x	Préstamos de instituciones financieras y otras Entidades												
461x	Otras cuentas por pagar diversas												
991x	Otros												
	TOTAL, EGRESOS (C)												
	SALDO FINAL (D)												

Nota. Elaboración propia.

LEYENDA:

(A) Para el periodo Enero, se consignará el saldo de Caja al inicio del ejercicio.

En los demás periodos, deberá consignar el saldo final del periodo anterior (D). En caso éste sea menor a cero, se deberá consignar importe cero.

(B) Sumar en cada columna, los importes consignados vinculados a ingresos

(C) Sumar en cada columna, los importes consignados vinculados a egresos

(D) Se consignará el Saldo Final (D), calculado de la siguiente manera: Saldo Inicial (A) + Total Ingresos (B) - Total Egresos (C)

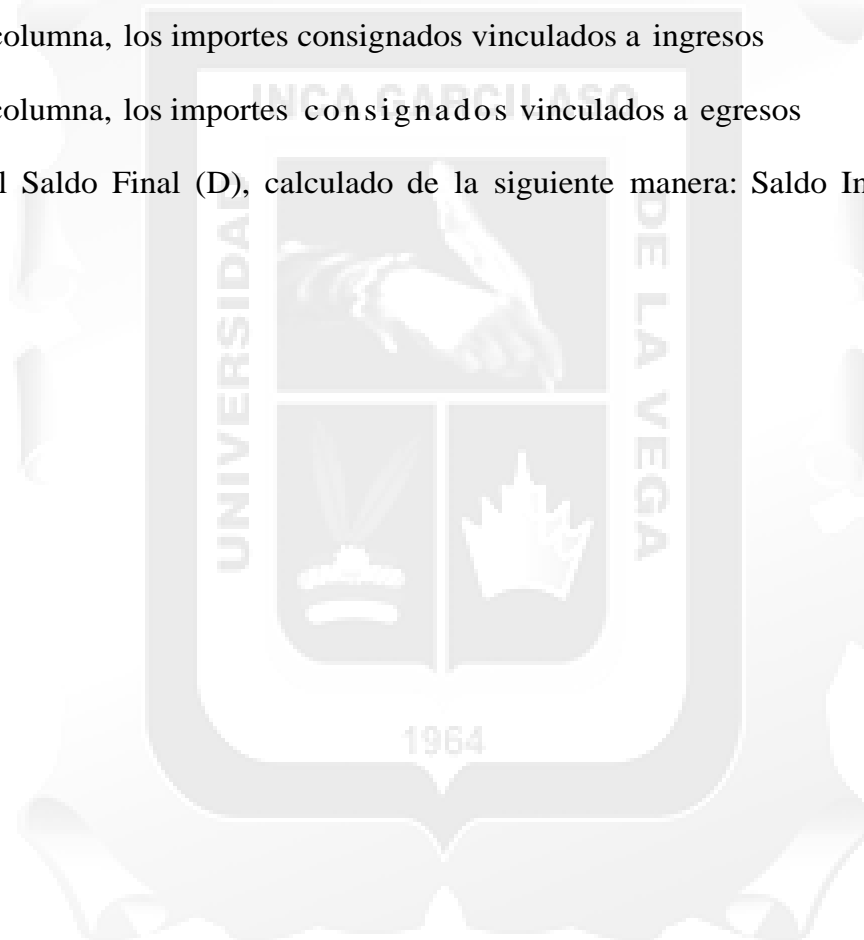


Figura N.º 30. Formato de caja que se ha utilizado en ese momento.


CAJA CHICA

NOMBRE QUE RINDE: VICTOR GAVIDIA VASQUEZ

Saldo S/.

I	-606.27	
II	4000	DEPOSITO DEL 27/03/18
III	3000	DEPOSITO DEL 02/04/18
IIII	1000	DEPOSITO DEL 04/04/18
TOTAL:	7393.73	

FECHA DE RENDICION: 5-Abr-18
 NUMERO DE RENDICION: CCHV 165



Fecha	Concepto	Monto S/.	Tipo de documento	Número de documento	Saldo S/.
27/03/20 18	SALDO DE CAJA ANTERIOR	7393.73			7393.73
26/03/20 18	PASAJES URBANO	6.00	RDJ	288	7387.73
27/03/2018	OLVA	8.00	FAC. ELECT	F001-0023909	7379.73
27/03/2018	PASAJES URBANO	9.00	RDJ	289	7370.73
27/03/20 18	CEMENTO Y CLAVO - PERU HOUSE SAC	2395.00	FACTURA	0006-026218	4975.73
27/03/20 18	PASAJES URBANO	6.00	RDJ	290	4969.73
28/03/20 18	PASAJES URBANO	21.00	RDJ	291	4948.73
28/03/20 18	PASAJES URBANO	9.50	R DJ	292	4939.23
28/03/20 18	GASOLINA 90	100.00	FACTURA	0002-040906	4839.23
28/03/20 18	ACEITE DE MOTOR	15.00	BOLETA	0001-000061	4824.23
28/03/20 18	PASAJES URBANO	6.00	RDJ	293	4818.23
31/03/2018	HERRAMIENTAS LLAVES ALLENS	33.00	FACTURA	0001-006775	4785.23
31/03/2018	PEGAMENTO II ETAPA	28.00	FACTURA	001-001394	4757.23
31 /03/2018	EPP	210.00	FACTU RA	0001-002777	4547.23
31/03/2018	SOLDADURA AZUL	24.00	FACTU RA	002-025266	4523.23
31/03/2018	PASAJES URBANO	10.00	RDJ	294	4513.23
02/04/2018	PASAJES URBANO	17.50	RDJ	295	4495.73
02/04/20 18	PASAJES URBANO	19.50	RDJ	296	4476.23
02/04/2018	GASOLINA 90 - DIESEL D2	500.00	FACTURA	0002-0411090	3976.23
02/04/2018	2380.00 FACTURA	2380.00	FACTURA	0006-026246	1596.23
02/04/2018	PASAJES PERU HOUSE SAC	20.00	RDJ	297	1576.23
03/04/2018	MÓVILIDAD, TORNERO Y DIAGNOSTICO DE MOTORELECT	40.00	RECIBO	251	1736.23
03/04/2018	MOVILIDAD HUACHO, EN LIVIA, REGRESO A HUACHO	102.00	RECIBO	252	1434.23
04/04/2018	CANAL Y CHAVETA DE MOTOR ELECTRICO	120.00	BOLETA	002-000085	1314.23
04/04/2010	SEGURO DE EJE POTRO ELECTRICO	2.50	BOLETA	002-050584	1311.73
04/04/2018	RODAJES	150.00	FACTURA	001-01 1662	1161.73
04/04/2018	REPARACION MOTOR ELECTRICO	200.00	FACTURA	0001-000006	961.73
04/04/2018	PERNOS PARA MOTOR ELECTRICO	3.00	BOLETA	002-002574	958.73
04/04/2018	LIMA TRUPER	15.00	FACTURA	0001-006793	943.73
04/04/2018	ACCESORIOS SANITAR II ETAPA	232.00	FACTURA	002-00009 554	711.73
05/04/2018	DIESEL D2	450.00	FACTURA	0002-041219	261.73
		7132.00			261.73



Nota. Elaboración propia. En esta imagen vemos que no hay un responsable que se identifique al termino de caja entregada y cuadrada.

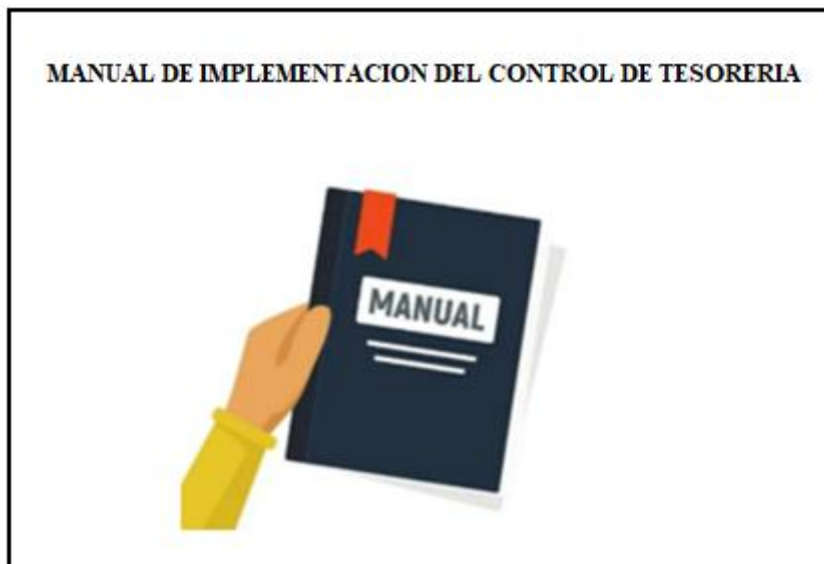
4.1.3. Aplicación y análisis

Como bachiller de contabilidad, trabajando en el área de Tesorería, solicité la implementación del control en el área referida, para poder cuidar el uso y también crear un área de supervisión que nos permita supervisar el cumplimiento de las obligaciones financieras, que se implante sistemas informáticos para la información y comunicación fluida, además de implementar las políticas como área en la empresa. Cada acción que se tomará, tendrá un fin de mejorar el manejo del área y poder resguardar su capital.

Al respecto, se implementó los controles con las dimensiones mencionadas en el área de Tesorería de la empresa Roal Servicios Distribución S.A.C. El nuevo sistema permitió desarrollar un flujo de caja proyectado mensual y anual para establecer los meses de sobregiro y corregirlos, utilizándolo como un presupuesto proyectado.

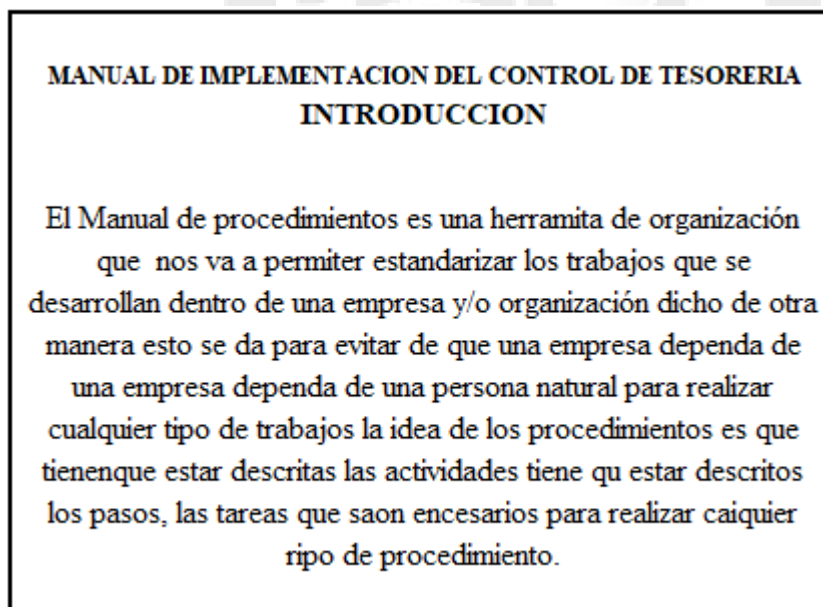
Propuesta de mejora

Figura N.º 31. *Manual de implementación del control de tesorería*



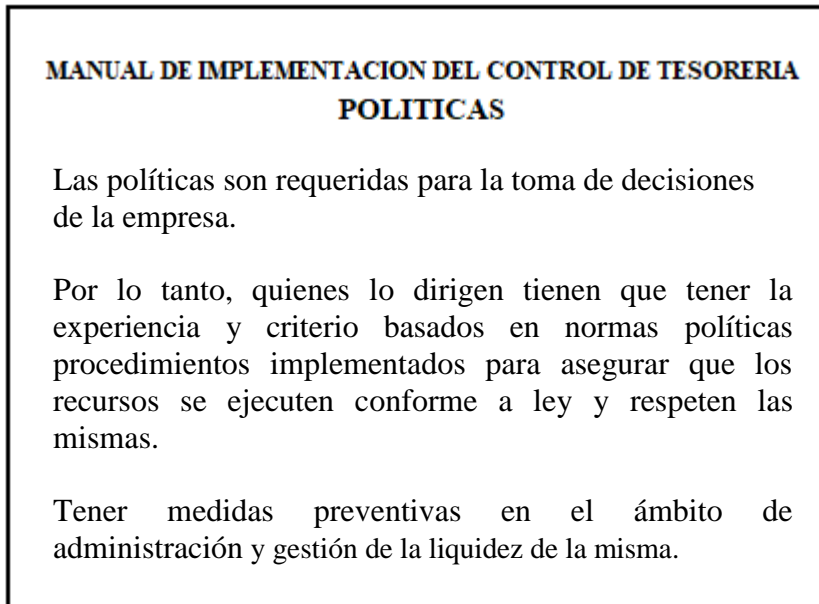
Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 32. *Manual de implementación del control de tesorería (introducción)*



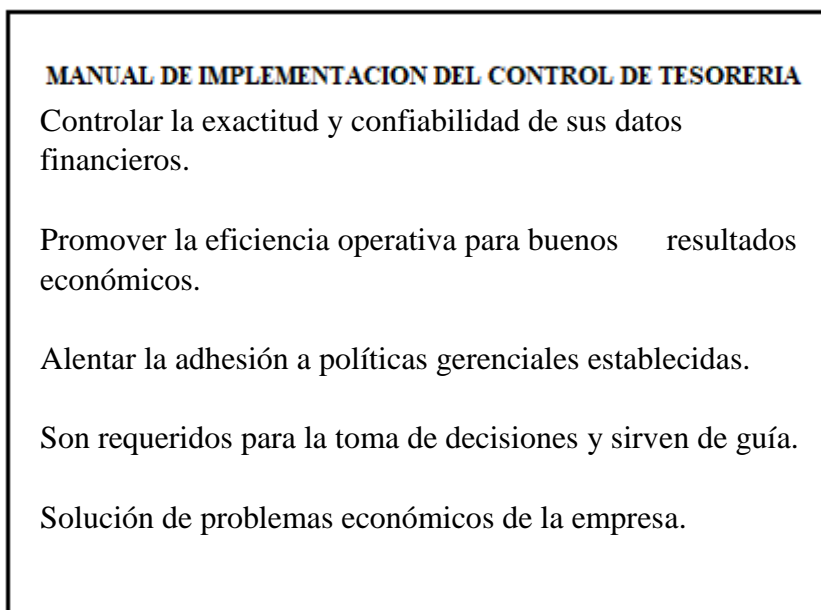
Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 33. *Manual de implementación del control de tesorería (políticas)*



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 34. *Manual de implementación del control de tesorería (objetivos)*



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 35. *Formato de manual de procedimientos*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LOGO DE LA EMPRESA	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 1/1
# DE REVISIONES : 0	Nombre Procedimiento	Fecha:
		Codigo: PG-

1. PROPOSITO
2. ALCANCE
3. DEFINICIONES
4. REFERENCIAS
5. REONSABILIDADES

De Cumplir:

De Hacer Cumplir:

6. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

Responsable	Tarea	Descripcion	Documento	Documento

Nota. Elaboración propia.

Definición de manual de procedimientos

El manual de procedimientos es una herramienta de organización que nos va a permitir estandarizar los trabajos que se desarrollan dentro de una empresa u organización, además de la estandarización. Lo que se pretende es que las funciones se realicen independientemente de las personas que lo conforman; dicho de otra manera, esto se da para evitar que una empresa dependa de una persona natural para realizar cualquier tipo de trabajos. La idea de los

procedimientos es que tienen que estar descritas las actividades, los pasos, las tareas que son necesarias para realizar cualquier tipo de procedimiento.

Trata de lo que se va a desarrollar en una empresa u organización, qué partes tendrá, el procedimiento. En principio, tenemos un encabezamiento donde en la parte izquierda se identifica la empresa, por su nombre, incluido el logo de la organización que permite identificarla. En esta parte se muestran las revisiones que ha tenido un manual de procedimientos, tratando de llegar a un manual con mejoras en su proceso o cambiándose según necesidades económicas de la empresa.

Sea por temas tecnológicos, sea por temas de mercado, o sea simplemente por análisis, existe siempre la posibilidad de ver una mejor forma de hacer una actividad o un proceso cuando tenemos en revisión cero, que significa que es el primer documento que ha sido elaborado, vale decir, que es el primero que se ha lanzado o elaborado.

Si tendríamos ahí “1”, sería la primera revisión; si fuera “2”, la segunda revisión; y así sucesivamente. Luego, tenemos en esta parte el nombre del procedimiento, que es el nombre que se le va a dar a este proceso o procedimiento. Para poder identificarlo, se consigna la cantidad de páginas de las cuales está compuesto, donde la primera es el número de página que se está leyendo y la que está después de la barra es la cantidad de páginas que componen este procedimiento.

Posterior a ello, tenemos la fecha en la que se ha elaborado esta revisión. Si es 0, en la que se ha creado y si es 1 o 2, la fecha en la que se ha revisado y el código es la codificación que se le da a este procedimiento; por lo general, es la forma en la cual uno se refiere al procedimiento en base a su código. En este caso, podemos decir pg-001 o 002 o cualquier codificación que quiera darle la organización.

Uno de los primeros elementos de este procedimiento es lo siguiente:

Propósito. El propósito se refiere al por qué existe este procedimiento. En este caso es para minimizar una mala información o sea detectable de forma rápida.

Alcance. Se refiere a qué áreas, qué distritos o qué lugares desde un punto de vista geográfico o desde un punto de vista funcional, forman parte de este procedimiento. Por ejemplo, en este caso, el área de Tesorería en la oficina central.

Definiciones. Se refiere a todas aquellas palabras que son poco usuales y son manejadas a lo largo del procedimiento.

Entonces, se podría señalar a qué se refiere un determinado término que va a utilizarse a lo largo de este procedimiento cuando hay palabras que son utilizadas de forma muy excepcional o cuando una palabra tiene diferentes significados o acepciones, entonces, es necesario que se ponga la palabra más su significado para no tener confusión.

Referencias. Se refiere a otros documentos que pueden ser manuales de funciones, pueden ser políticas, otros procedimientos, leyes, normas que se pueden agregar a la referencia a lo largo de este procedimiento. Entonces, cuando uno habla de referencias es lo que uno va a referirse más adelante en el procedimiento. Ley General del IGV más su artículo para explicar algo, entonces estoy haciendo referencia a qué documentos van a ser necesarios utilizar para entender este procedimiento.

Responsabilidad. Tenemos de dos tipos que cumplir y de hacer cumplir. Se refiere a quiénes son los que van a cumplir con este procedimiento, quiénes son los que van a utilizar este procedimiento en sus funciones. Si, por ejemplo, es un procedimiento para contabilizar las cuentas de gasto de una empresa, el **de cumplir** probablemente será el contador, el auxiliar de

contabilidad o el cajero; y **de hacer cumplir**, se refiere a quién es el responsable de que se cumpla a cabalidad este procedimiento. En el ejemplo que hemos dado, podría ser el jefe de contabilidad, el administrador o el gerente de administración y finanzas, es decir, quién es el responsable de hacer cumplir este procedimiento.

Descripción de las actividades. Tendremos estructura muy simple que nos permita mostrar las actividades. Vamos a tener diferentes columnas: en la primera, se indica el responsable, quién va a definir cierta tarea, que van a ser los que formen parte **de cumplir**. Entonces, allí va a estar el cargo de quien tiene que hacer esta actividad o tarea, luego la secuencia de tareas que normalmente están numeradas de forma correlativa, luego va a venir lo que esta descripción, es decir, la explicación paso a paso de las actividades o de las tareas que componen una parte de este procedimiento. Al respecto, la descripción tiene que ser la más detallada posible y tiene que entenderse por las personas que la van a utilizar. Luego, está “documentos de ingreso” y “documentos de salida”. En realidad, más que documentos, son elementos de ingreso y elementos de salida que pueden ser documentos o procesos. Pueden ser otros tipos de elementos, por ejemplo, bienes, muebles, inmuebles, es decir, si nosotros hacemos una actividad de elaborar una factura, un documento de ingreso podrá ser el talonario de las facturas vacías. Ese va a ser el documento de ingreso y el elemento de salida o el documento de salida será la factura llenada, o la factura correctamente llena.

No solo serían documentos, también pueden describirse actividades productivas y en ese caso no tendríamos un documento sino probablemente un elemento que puede ser un insumo o una materia. Y de forma detallada se van describiendo todas las tareas y actividades que se desarrollan para cumplir con este procedimiento. Posteriormente, tenemos el diagrama de flujo

de proceso. Este detalla gráficamente lo mismo que nosotros hemos consignado en esta descripción de actividades, para que nos ayude a entenderla.

Por último, tenemos los anexos. Estos se refieren a cualquier documentación adicional que pueden ser diagramas, gráficos, fotografías, filmaciones o audios que le ayuden a entender al trabajador respecto a lo que dice o se hace en este procedimiento. Entonces, un procedimiento tiene que contar con todos estos elementos: propósito, alcance, definiciones, referencias, responsabilidades, descripción de las actividades, diagrama de flujo de procesos y anexos.



Figura N.º 36. Formato de caja chica 1

CAJA CHICA

FECHA: 25 DE MARZO 2021
 R.U.C.: 20600535286
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION SAC

25/03/2021										
VENTAS DIARIAS										
N. VENTA	CLIENTE	EFECTIVO	DEPOSITO	CRÉDITO	BCP	BBVA	YAPE	IZIPAY	EGRESOS	MONTO
B007-02603	YELINA JARA			600.00					GASTO - AGUA - LOCAL ANCON	S/ 200.00
B007-02604	EDUARDO DIAZ	424.50	855.50		ROAL-318				DÉSCUENTO - ANA HERRADA - MONTO A FAVOR	S/ 424.50
B007-02605	ROSA JARRA	112.00							XXXX	S/ 1.00
B007-02606	MAYKER MAILON	700.00							GASTO - PASAJE ZAIN - ISABEL	S/ 3.00
B007-02607	JUAN CONTRERAS	250.00	147.50				YAPE		GASTO - CASA - SEÑORA MARUJA	S/ 80.00
B007-02608	ANDRÉS CHIROQUE		260.00			ROAL-558			GASTO - PRESTAMO - CABRERA	S/ 2,200.00
B007-02609	JORGÉ GUTIÉRREZ	169.90							GASTO - PAGO - COMBUSTIBLE (AEROS SERVICIOS)	S/ 890.60
B007-02610	SAMUEL CASTILLO	990.50							FALTA RENDIR PAPANINDO	S/ 100.00
B007-02611	FÉLIX MARCO	824.50							GASTO - CASA - MAMA ISABEL	S/ 20.00
B007-02612	LUIS ZAPATA JAIME	3480.00							COMPRA - HOJA SIERRA - TRABAJADOR AMAYA	S/ 21.00
B007-02613	MARILÉ SOLEDAD	365.00							GASTO - GASOSA - CHICOS	S/ 12.50
B007-02614	FERRERÍA ENZO	30.00							COMPRA - BLOQUETAS - VILLAS	S/ 924.00
B007-02615	EDUARDO DIAZ			290.50					MENU TRABAJADORES	S/ 100.00
B007-02616	FERRERÍA ENZO	120.00							GASTO - PAGO - COMBUSTIBLE (CAJACHO)	S/ 815.60
B007-02617	JOSÉ MURGA	1753.00							GASTO - REGULACION DE FRENO - HINO 300 BEK 797	S/ 15.00
B007-02618	JOSÉ MURGA	70.00							GASTO - VENTILADORES OFICINA - NERY	S/ 212.90
B007-02619	CLIENTE VARIOS		238.50					VISA	PAGO - QUESO - TIO VIDÉS	S/ 550.00
									AMORTIZACION (BANCOS)	
										S/ -
									AMORTIZACION (EFECTIVO)	
									F007-2056 REYNALDO RAMIREZ	S/ 835.00
									F007-2057 IRMA DE LA CRUZ	S/ 745.00
									F007-2058 CIRILO APOLINARIO	S/ 67.00
F007-2054	RAM CONTROLS	861.00								S/ 1,647.00
F007-2055	PROGEMED	305.00							CAJA	
									CAJA ANCON	S/ 13.20
									CAJA VILLAS	S/ 600.00
									CAJA ARBOLEDA	S/ 135.00
									INGRESA PAPANINDO	S/ 70.00
									VUELTO	S/ 818.20
		14252.40	1975.00	1038.50						S/ -

17265.90

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 37. Formato de caja chica 2.

CUADRE DE ALMUERZOS				CUADRE DE CAJA	
trabajador	monto				
LUIS	S/ 20.00			VENTAS EFECTIVO	S/ 14,252.40
HÉCTOR	S/ 10.00			CAJA ANTERIOR / VUELTOS	S/ 818.20
GUILLERMO	S/ 10.00			AMORTIZACION EN EFECTIVO	S/ 1,647.00
CÉSAR	S/ 10.00				S/ 16,717.60
TOMY	S/ 10.00			EGRESOS	S/ 6,811.00
NERY	S/ 10.00			COMPRAS NO FACTURADAS	S/ 2,150.00
TATI	S/ 10.00			GASTOS CARROS / MAQUINARIAS	S/ -
DANIÉL	S/ 10.00			ADELANTOS	S/ 100.00
MIGUÉL	S/ 10.00				S/ 9,061.00
				TOTAL DE EFECTIVO	S/ 7,656.60
	S/ 100.00			CAJA 14-01	

COMPRAS DEL DIA	
	S/
	S/
	S/
	S/

COMPRA PORTON - PLANCHAS	500.00
BIATICO FRANK Y PROMO	20.00
COMPRA DE ENCHUFÉ Y INTERRUPTOR	10.00
	530.00

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 38. Formato de arqueo de caja

ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
ARQUEO SORPRESIVO DE CAJA CHICA

Fecha

Hora de inicio 9:30 a. m. hora finaliza 11.30AM

1-DETALLE DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES

Detalle de Efectivo

Billetes

Denominacion		cantidad		total
S/ 100.00		2	S/	200.00
S/ 50.00		2	S/	100.00
S/ 20.00		4	S/	80.00
S/ 10.00		7	S/	70.00
S/ 5.00		10	S/	50.00
S/ 1.00		47	S/	47.00

Σ S/ 547.00

Moneda

Denominacion		cantidad		total
S/ 1.00		15	S/	15.00
S/ 0.25		20	S/	5.00
S/ 0.10		38	S/	3.80
S/ 0.05		0	S/	-
S/ 0.01		0	S/	-

Σ S/ 23.80

TOTAL DE BILLETES Y MONEDAS

1. DOCUMENTOS

Fecha	Documento	No	concepto	valor
1/10/2022	FT		1 PASAJES GERENCIA	S/ 12.00
4/10/2022	FT		2 COMPRA DE AGUA	S/ 36.00
7/10/2022	FT		2 PEAJE	S/ 7.00
8/10/2022	FT		1 ALMUERZO	S/ 15.00

TOTAL

Σ S/ 70.00

Nota. Elaboración propia. Elementos; el propósito, el alcance, las definiciones, referencias, responsabilidades, descripción de las actividades, el diagrama de flujo de procesos, y los anexos.

PROPUESTA

Telecrédito BCP

Figura N.º 39. Telecrédito BCP

Notas de cargo - Transferencias, pagos varios y otros

Seleccione la *Fecha de proceso* que desee consultar, la cual no deberá exceder los 31 días como máximo. La información disponible corresponde a los últimos 180 días. Luego seleccione el *tipo de operación* y presione el botón *Buscar*. El sistema le mostrará las notas de cargo de sus operaciones.

Filtros

Fecha de proceso: 01/09/2022 * hasta 30/09/2022 * dd/mm/aaaa

Tipo de operación: Todas

Buscar

Los datos marcados con * son considerados como obligatorios.

Lista de operaciones

Tipo de operación	Cuenta o Tarjeta de Crédito de origen		Cuenta, crédito o tarjeta de crédito de destino		Monto	Fecha
	T	M Número - Alias	T	M Número		
A cuentas de terceros BCP	C	S/ 191-2298859-0-93 - ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.	C	S/ 194-1905604-0-14	S/ 7,367.26	07/09/2022
A cuentas de terceros BCP	C	S/ 191-2298859-0-93 - ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.	C	S/ 194-1988864-0-13	S/ 2,840.00	10/09/2022
A cuentas de terceros BCP	C	S/ 191-2298859-0-93 - ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.	C	S/ 191-7243872-0-22	S/ 32,595.00	13/09/2022
A cuentas de terceros BCP	C	S/ 191-2298859-0-93 - ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.	C	S/ 191-9285489-0-15	S/ 6,580.00	17/09/2022
A cuentas de terceros BCP	C	S/ 191-2298859-0-93 - ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.	C	S/ 194-1988864-0-13	S/ 4,049.50	17/09/2022

Nota. Banco de Crédito del Perú (BCP).

Figura N.º 42. Emisión de facturas realizadas por un sistema de facturación electrónica (primer caso validadas y revisadas con Sunat).

Administración->Cía: FERRETERIA SAN CRISTOBAL / Año: 2023 / Almacén activo: 01/PRINCIPAL --->>> IGV [18%]

Archivos Almacen Logistica Ventas Facturación Ctas. por cobrar Ctas. por pagar Caja bancos Utilitarios Salir al menú

Facturas

Nuevo Modificar Anular Imprimir fto. Lista docs. Ver desp. Editar T/C Redondeo Envío Doc. Enviar Consultar Ver Rpta. Online Refrescar Salir

Cliente Desde Hasta Documento(s) Filtro x Ref. Pendientes SUNAT Anulados

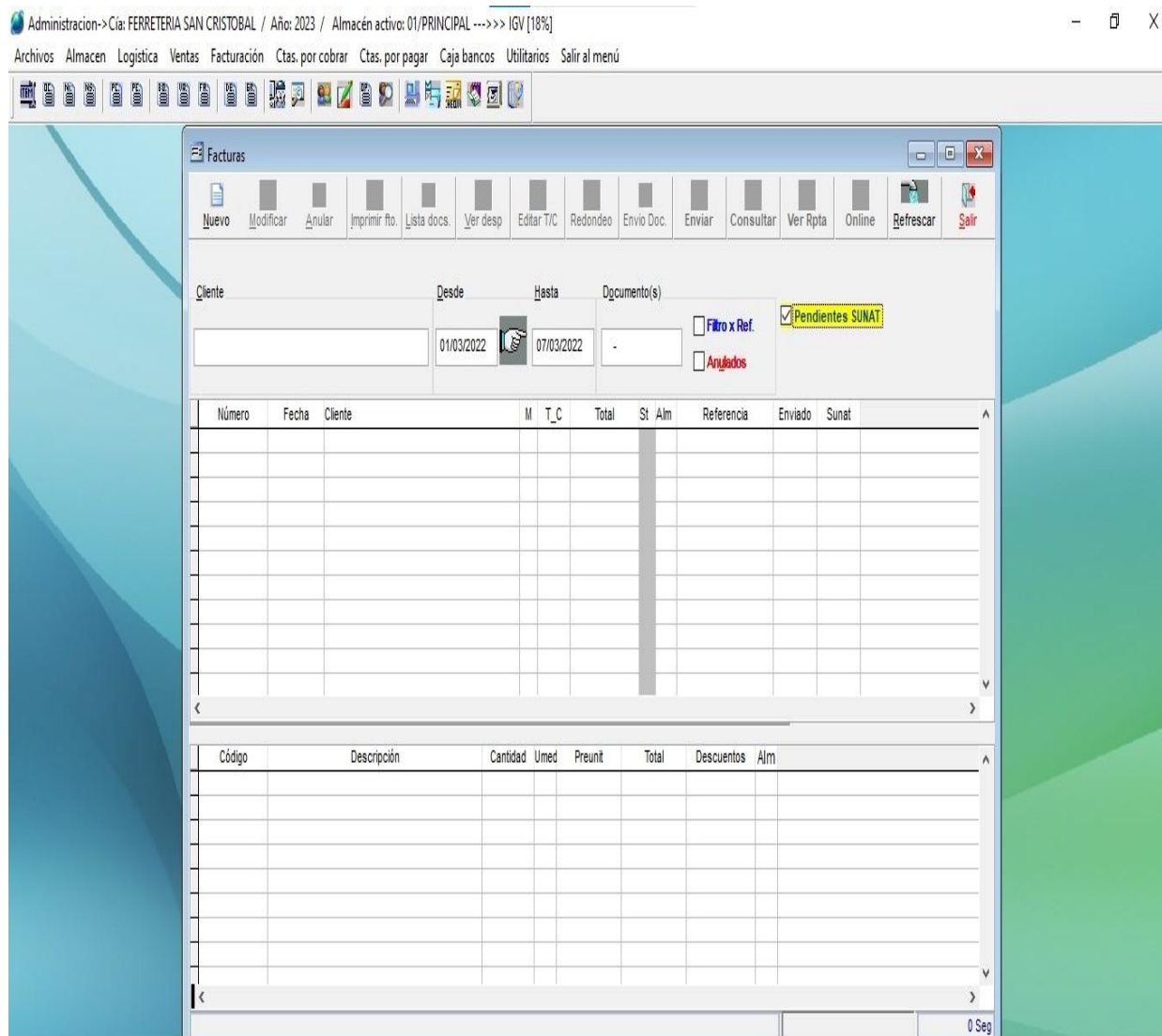
Número	Fecha	Cliente	M	T_C	Total	St	Alm	Referencia	Enviado	Sunat
007-00000896	01/03/2022	PROMELEC PERU S.A.C.	S	3.780	357.00	0	01	/	SI	false
007-00000897	01/03/2022	FUNDICION LAMINAR SAC	S	3.780	225.00	0	01	/	SI	true
007-00000898	01/03/2022	ICATRANS CONTRATISTAS GENERALES S.R.L	S	3.780	2,135.00	0	01	/	SI	true
007-00000899	02/03/2022	FUNDICION LAMINAR SAC	S	3.785	780.00	0	01	/	SI	false
007-00000900	02/03/2022	SERVICIOS INVERSIONES LUJANA E.I.R.L.	S	3.785	972.00	0	01	/	SI	false
007-00000903	03/03/2022	DISTRIBUCIONES CAMINE E.I.R.L.	S	3.785	4,450.00	0	01	/	SI	true
007-00000904	03/03/2022	YACHT CLUB ANCON	S	3.785	124.50	0	01	/	SI	true
007-00000905	03/03/2022	DIAZ TARAZONA ANTONIA VALERIANA	S	3.785	530.00	0	01	/	SI	true
007-00000906	04/03/2022	CRIPOR INVERSIONES & SERVICIOS S.A.C.	S	3.770	3,145.00	0	01	/	SI	true
007-00000907	04/03/2022	EMPRESA DE TURISMO LA ESPERANZA S.A.C.S	S	3.770	495.00	0	01	/	SI	true
007-00000908	05/03/2022	SOLUCIONES ELECTROTECNICAS Y COMUNIC:S	S	3.750	25.00	0	01	/	SI	true

Código	Descripción	Cantidad	Umed	Preunit	Total	Descuentos	Alm
0201010001	CEMENTO APU	15.000		23.8000	357.00	00,00,00	01

1 registro recuperado del detalle 0 Seg

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 43. Emisión de facturas realizadas por un sistema de facturación electrónica. (segundo caso validadas con Sunat y no hubo errores con las validaciones, todas fueron enviadas correctamente).



Nota. Elaboración propia.

Contamos con sistema de nube en línea, las facturas pueden tener seguimiento

Figura N.º 45. Contamos con sistema de nube en línea, las futuras pueden tener seguimiento

The screenshot shows the Powersys web application interface. On the left is a sidebar menu with options like Cotizaciones, Ventas, Guías de Remisión, Productos, Clientes y Proveedores, Orden de Compra, Compras, Anulaciones, Resúmenes, Monitoreo, Contingencias, Configuración, Reportes, and Consolidados. The main area is titled 'Comprobantes' and includes search filters for type, entity, date, and cancellation. A table displays a list of invoices with columns for date, type, series, number, RUC/DNI/ETC, denomination, M, TC, total onerous, total gratuitous, paid, cancelled, and sent to customer. Each row has icons for printing, PDF, XML, and CDR.

FECHA	TIPO	SERIE	NUM.	RUC / DNI / ETC	DENOMINACIÓN	M	TC	TOTAL ONEROSA	TOTAL GRATUITA	PAGADO?	ANULADO?	ENVIADO AL CLIENTE	AL	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR	EST. EN SU
07/03/2022	01	F007	910	20536114948	LADRILLERA SAN LORENZO S.A.C.	S/	3.75	4,480.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
07/03/2022	03	B007	1144	10202262	ALDO CHAMBE	S/	3.75	1,917.10	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
07/03/2022	03	B007	1143	09331936	AREVALO AREVALO, EDWIN GIOVANNI	S/	3.75	700.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	03	B007	1142	48708135	STEPHANY CAMPOS GUTIERRES	S/	3.75	332.50	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	01	F007	909	20601734983	DISTRIBUCIONES CAMINE E.I.R.L.	S/	3.75	4,450.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	03	B007	1141	40196668	JOSE ACOSTA MUÑOZ	S/	3.75	260.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	03	B007	1140	25755045	CONTRERAS RODRIGUEZ FLOR LUCIA	S/	3.785	7,507.50	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	07	B007	15	45579170	DIAZ DIAZ MARIA DE LAS MERCEDES	S/	3.75	600.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	03	B007	1139	45579170	DIAZ DIAZ MARIA DE LAS MERCEDES	S/	3.75	600.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
05/03/2022	01	F007	908	20601738148	SOLUCIONES ELECTROTECNICAS Y COMUNICACIONES E.I.R.L.	S/	3.75	25.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
04/03/2022	03	B007	1138	06546717	CARDENAS VALDEZ, MIGUEL ANGEL	S/	3.77	5,200.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
04/03/2022	03	B007	1137	41497433	KENY MARTIN CAVERO OLIVAS	S/	3.77	435.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
04/03/2022	01	F007	907	20110208104	EMPRESA DE TURISMO LA ESPERANZA S.A.C.	S/	3.77	495.00	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
04/03/2022	03	B007	1135	48708135	STEPHANY CAMPOS GUTIERRES	S/	3.77	67.50	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		
04/03/2022	03	B007	1132	10187168	MENDOZA PAREDES FRANKLIN EDUARDO	S/	3.78	1,257.50	0.00	X	NO	X	IMPRIMIR	PDF	XML	CDR		

Nota. Elaboración propia.

Facturas de compras subidas al sistema electrónico que manejamos

Figura N.º 46. Facturas de compras subidas al sistema electrónico que manejamos

Diseñador de informes - frxregcomccp.frx - Página 1 - Administracion->Cía: FERRETERIA SAN CRISTOBAL / Año: 2023 / Almacén activo: 01/PRINCIPAL --->>> IGV [18

Archivos Almacen Logistica Ventas Facturación Ctas. por cobrar Ctas. por pagar Caja Bancos Utilitarios Salir al menú

100%

FERRETERIA SAN CRISTOBAL Fecha: 04/02/2023
Pag: 001 Hora : 11:02:40

REGISTRO DE COMPRAS
En Soles
PERIODO: 01/03/2022 al 07/03/2022

DOCUMENTO		PROVEEDOR			MONEDA		VALOR COMPRA		I.G.V.	TOTAL COMPRA	F. VEN
DIA	NUMERO	NOMBRE	COMPR.	RUC	M	T/C	AFECTO	INAFECTO			
FACTURA											
4	0001-272	GOLDEN FISH SERVICES	000029	20602577768	S	3.750	231.87	0.00	41.74	273.61	23/02/2022
4	0001-273	GOLDEN FISH SERVICES	000025	20602577768	S	3.750	46.50	0.00	8.37	54.87	23/02/2022
4	0001-274	GOLDEN FISH SERVICES	000026	20602577768	S	3.750	338.08	0.00	60.85	398.93	23/02/2022
4	0001-275	GOLDEN FISH SERVICES	000027	20602577768	S	3.750	92.13	0.00	16.58	108.71	23/02/2022
4	0001-276	GOLDEN FISH SERVICES	000028	20602577768	S	3.750	6.01	0.00	1.08	7.09	23/02/2022
4	0001-277	GOLDEN FISH SERVICES	000024	20602577768	S	3.750	322.03	0.00	57.97	380.00	23/02/2022
4	0001-278	GOLDEN FISH SERVICES	000030	20602577768	S	3.735	101.76	0.00	18.32	120.08	23/02/2022
4	0001-283	GOLDEN FISH SERVICES	000017	20602577768	S	3.752	91.69	0.00	16.50	108.19	24/02/2022
4	0001-284	GOLDEN FISH SERVICES	000023	20602577768	S	3.752	24.62	0.00	4.43	29.05	24/02/2022
4	0001-285	GOLDEN FISH SERVICES	000022	20602577768	S	3.752	84.08	0.00	15.13	99.21	24/02/2022
4	0001-287	GOLDEN FISH SERVICES	000020	20602577768	S	3.752	347.83	0.00	62.61	410.44	24/02/2022
4	0001-288	GOLDEN FISH SERVICES	000019	20602577768	S	3.752	42.31	0.00	7.62	49.93	24/02/2022
4	0001-289	GOLDEN FISH SERVICES	000018	20602577768	S	3.752	335.69	0.00	60.42	396.11	24/02/2022
4	0001-290	GOLDEN FISH SERVICES	000021	20602577768	S	3.752	409.57	0.00	73.72	483.29	24/02/2022
4	0001-293	GOLDEN FISH SERVICES	000011	20602577768	S	3.750	55.77	0.00	10.04	65.81	25/02/2022
4	0001-294	GOLDEN FISH SERVICES	000013	20602577768	S	3.750	322.04	0.00	57.97	380.01	25/02/2022
4	0001-295	GOLDEN FISH SERVICES	000012	20602577768	S	3.750	123.92	0.00	22.31	146.23	25/02/2022
4	0001-296	GOLDEN FISH SERVICES	000016	20602577768	S	3.750	26.47	0.00	4.76	31.23	25/02/2022
4	0001-297	GOLDEN FISH SERVICES	000014	20602577768	S	3.750	58.28	0.00	10.49	68.77	25/02/2022
4	0001-306	GOLDEN FISH SERVICES	000006	20602577768	S	3.770	231.38	0.00	41.65	273.03	26/02/2022
4	0001-307	GOLDEN FISH SERVICES	000015	20602577768	S	3.750	35.95	0.00	6.47	42.42	25/02/2022
4	0001-309	GOLDEN FISH SERVICES	000009	20602577768	S	3.800	463.73	0.00	83.47	547.20	26/02/2022
4	0001-310	GOLDEN FISH SERVICES	000008	20602577768	S	3.800	103.73	0.00	19.57	123.30	26/02/2022

Nota. Elaboración propia.

Conciliación de bancos: Conciliación de bancos diario

Figura N.º 47. Conciliación de bancos: conciliación de bancos diario

BCP ROAL 191-2296859-0-93

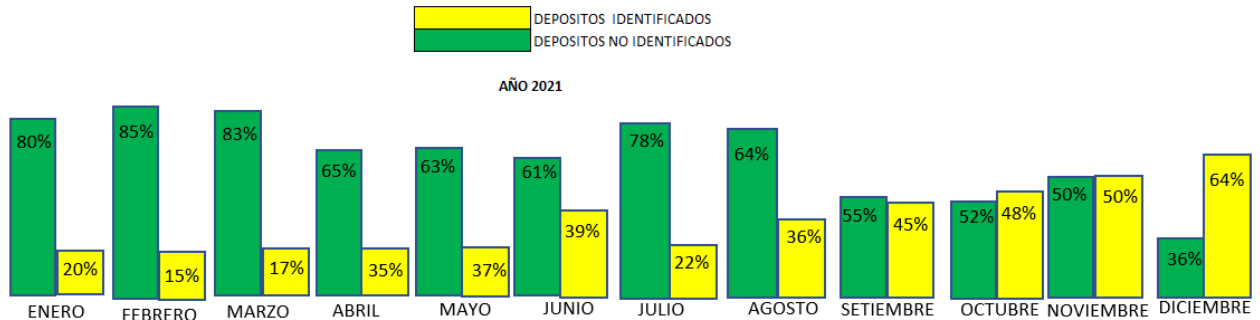
FECHA	DESCRIPCION	NRO OP.	IMPORTE	ABONO	CARGO	SALDO	COME	OBS.	FT/BV 1	RUC	CLIENTE
01/01/2022	Saldo inicial		38.50	38.50	-	38.50		OBS.		0	
03/01/2022	STEPHANY BRIGITTE CAMPOS G	4745	67.50	67.50	-	106.00		F & S	B007-706	6546717	CARDENAS VALDEZ, MIGUEL ANGEL
03/01/2022	COMISION DE MANTENIMIENTO D	4746	- 35.00	-	35.00	71.00	2 DEP	F & S	FB00-517681	20100130204	BANCO BBVA PERU
03/01/2022	ENVIO DE EXTRACTO DE MOVIMIE	4747	- 3.50	-	3.50	67.50	2 DEP	F & S	FB00-517681	20100130204	BANCO BBVA PERU
03/01/2022	GLORIA MILAGROS VASQUEZ MI	4748	125.50	125.50	-	193.00		F & S	F007-593	20603324502	INCONSUAL S.A.C
03/01/2022	INGRESO EN EFECTIVO - MONED	4749	650.00	650.00	-	843.00	2 DEP	F & S	B007-714716	8071162	ELIZABETH OVIEDO HERNANDEZ
03/01/2022	COBRO AUT T.J. CREDITO0316-54	4750	- 843.00	-	843.00	-		F & S	ARJETA E. 32183		TARJETA EMPRESARIAL
04/01/2022	RENZO JAVIER MORALES OVIEDI	4751	200.00	200.00	-	200.00	2 DEP	F & S	B007-714716	8071162	ELIZABETH OVIEDO HERNANDEZ
04/01/2022	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDIN	4752	1,100.00	1,100.00	-	1,300.00		F & S	B007-712	47193052	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDINA
04/01/2022	IMPUESTO IITF	4753	- 0.05	-	0.05	1,299.95		F & S		0	
04/01/2022	ESTHER BETTY MORALES DE LA	4754	5,600.00	5,600.00	-	6,899.95		F & S	F007-598	20601850274	INGENIERIA SERVICIOS GENERALES CHEVA PERU E.I.R.L.
04/01/2022	IMPUESTO IITF	4755	- 0.25	-	0.25	6,899.70		F & S		0	
04/01/2022	COBRO AUT T.J. CREDITO0316-5C	4756	- 6,899.40	-	6,899.40	0.30		F & S	ARJETA E. 32183		TARJETA EMPRESARIAL
04/01/2022	IMPUESTO IITF	4757	- 0.30	-	0.30	0.00		F & S		0	
05/01/2022	INGRESO EN EFECTIVO BARRAN	4758	9,060.00	9,060.00	-	9,060.00		F & S	F007-606	20600563212	ECAH INGENIEROS CONTRATISTAS GENERALES SOCIEDAD
05/01/2022	IMPUESTO IITF	4759	- 0.45	-	0.45	9,059.55		F & S		0	
05/01/2022	P.P. - 001103169600133964 - 8	4760	- 9,059.10	-	9,059.10	0.45		F & S	FU01-1636208	20100130204	BANCO BBVA PERU
05/01/2022	IMPUESTO IITF	4761	- 0.45	-	0.45	0.00		F & S		0	
06/01/2022	CARLA JHOANA MACHUCA ORDI	4762	308.90	308.90	-	308.90		F & S	B007-738	43397036	ERQUINO RAFAEL, RONALD BRAYAN
06/01/2022	P.P. - 001103169600133964 - 8	4763	- 308.90	-	308.90	0.00		F & S	FU01-1640004	20100130204	BANCO BBVA PERU
07/01/2022	STEPHANY BRIGITTE CAMPOS G	4764	730.00	730.00	-	730.00		F & S	B007-749	45789671	COSSIOS LLANOS, NATHALY STEPHANIE
07/01/2022	P.P. - 001103169600133964 - 8	4765	- 730.00	-	730.00	0.00		F & S	FU01-1643053	20100130204	BANCO BBVA PERU
08/01/2022	RUBEN JUVENAL OLACUA RAMC	4766	362.60	362.60	-	362.60		F & S	B007-755	10378621	PALMIRA TRUJILLO
08/01/2022	IMPUESTO IITF	4767	- 0.10	-	0.10	362.50		F & S		0	
08/01/2022	PIERRO CARAL BANCA AUTOMA	4768	2,330.00	2,330.00	-	2,692.50		F & S	F007-628	20547524820	EJE SOLUCIONES ENERGETICAS S.A.C.
08/01/2022	INGRESO EN EFECTIVO OIP	4769	9,000.00	9,000.00	-	11,692.50		F & S	B007-760	43321930	WILFREDO ROJA CHAUPIS
08/01/2022	IMPUESTO IITF	4770	- 0.45	-	0.45	11,692.05		F & S		0	
10/01/2022	APENA BANCA AUTOMATIC	4771	3,375.00	3,375.00	-	15,067.05		F & S	B007-783	47756258	BOBADILLA SAAVEDRA, GISELA YASMET
10/01/2022	IMPUESTO IITF	4772	- 0.15	-	0.15	15,066.90		F & S		0	
10/01/2022	COMISION DEPOSITO OIP ENE20	4773	- 45.00	-	45.00	15,021.90		F & S	FB00-634420	20100130204	BANCO BBVA PERU
10/01/2022	P.P. - 001103169600133964 - 8	4774	- 11,339.04	-	11,339.04	3,682.86		F & S	FU01-1648213	20100130204	BANCO BBVA PERU
10/01/2022	IMPUESTO IITF	4775	- 0.55	-	0.55	3,682.31		F & S		0	
10/01/2022	LEASING: 00785926-003E-01CUI	4776	- 874.65	-	874.65	2,807.66		F & S	FL00-198951	20100130204	BANCO BBVA PERU
10/01/2022	COBRO AUT T.J. CREDITO0316-5C	4777	- 1,124.08	-	1,124.08	1,683.58		F & S	ARJETA E. 32183		TARJETA EMPRESARIAL
10/01/2022	IMPUESTO IITF	4778	- 0.05	-	0.05	1,683.53		F & S		0	
11/01/2022	COMIS BBVA NET CASH 2022-0	4779	- 120.00	-	120.00	1,563.53		F & S	FC00-337562	20100130204	BANCO BBVA PERU
11/01/2022	ABONO INMEDIATO 003 ERICK LE	4780	217.50	217.50	-	1,781.03		F & S	F007-637	20604965862	INTELIGENCIA ECOLOGICA CONSTRUCTIVA SAC
11/01/2022	4 APENA SOCIMENTO BANCA AL	4781	978.00	978.00	-	2,759.03		F & S	B007-810	9757149	ANDRADE ORTIZ, MANUEL GUIDO
12/01/2022	20 CEMENTO 4 AGRREGADOS	4782	730.00	730.00	-	3,489.03		F & S	B007-791	9757149	ANDRADE ORTIZ, MANUEL GUIDO
12/01/2022	PAGO COMBUSTIBLE BANCA AU	4783	- 897.00	-	897.00	2,592.03		F & S	F205-1098	20224279893	AERO SERVICIOS S.A.C.
12/01/2022	STEPHANY BRIGITTE CAMPOS G	4784	1,471.00	1,471.00	-	4,063.03		F & S	B007-807	6543120	CAMPOS PURIZAGA, MARTIN JOSE
12/01/2022	IMPUESTO IITF	4785	- 0.05	-	0.05	4,062.98		F & S		0	
12/01/2022	JAIRO DELGADO LEIVA BANCA F	4786	1,670.00	1,670.00	-	5,732.98		F & S	B007-804	7432853	JAIRO DELGADO
12/01/2022	IMPUESTO IITF	4787	- 0.05	-	0.05	5,732.93		F & S		0	
13/01/2022	10 ALAMBRON BANCA AUTOMAT	4788	65.00	65.00	-	5,797.93		F & S	B007-793	9757149	ANDRADE ORTIZ, MANUEL GUIDO
13/01/2022	STEPHANY BRIGITTE CAMPOS G	4789	420.00	420.00	-	6,217.93		F & S	B007-794	41473577	DIESTRA SANTIAGO, MARIA YNES
13/01/2022	PAGO COMBUSTIBLE BANCA AU	4790	- 2,293.49	-	2,293.49	3,924.44		F & S	F205-1102	20224279893	AERO SERVICIOS S.A.C.
13/01/2022	IMPUESTO IITF	4791	- 0.10	-	0.10	3,924.34		F & S		0	
14/01/2022	JAIRO DELGADO LEIVA BANCA F	4792	380.00	380.00	-	4,304.34		F & S	B007-799	7432853	JAIRO DELGADO
15/01/2022	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDIN	4793	50.00	50.00	-	4,354.34		F & S	B007-811	47199052	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDINA
17/01/2022	COMPRA DE MATERIALES	4794	392.50	392.50	-	4,746.84		F & S	F007-665	20514319368	CONSTRUCTORA MALLQUI CONTRATISTAS GENERALES
17/01/2022	PIERRO CARAL BANCA AUTOMA	4795	1,840.00	1,840.00	-	6,586.84		F & S	F007-675	20547524820	EJE SOLUCIONES ENERGETICAS S.A.C.
17/01/2022	IMPUESTO IITF	4796	- 0.05	-	0.05	6,586.79		F & S		0	
17/01/2022	P.P. - 001103169600136084 - 7	4797	- 6,586.49	-	6,586.49	0.30		F & S	FU01-1666817	20100130204	BANCO BBVA PERU
17/01/2022	IMPUESTO IITF	4798	- 0.30	-	0.30	0.00		F & S		0	
18/01/2022	APENA MEGAPLAZA	4799	1,150.00	1,150.00	-	1,150.00	2 DEP	F & S	B007(742-835-8	47756258	BOBADILLA SAAVEDRA, GISELA YASMET
18/01/2022	IMPUESTO IITF	4800	- 1.80	-	1.80	1,148.20		F & S		0	
18/01/2022	COMISION REC HUARAL	4801	- 3.00	-	3.00	1,145.20		F & S	FR01-118278	20100130204	BANCO BBVA PERU
18/01/2022	PAGO BANCA AUTOMATIC	4802	2,996.00	2,996.00	-	4,141.20	2 DEP	F & S	B007(742-835-8	47756258	BOBADILLA SAAVEDRA, GISELA YASMET
18/01/2022	IMPUESTO IITF	4803	- 0.05	-	0.05	4,141.15		F & S		0	
18/01/2022	P.P. - 001103169600136084 - 7	4804	- 36,107.85	-	36,107.85	31,963.70		F & S	FU01-1672230	20100130204	BANCO BBVA PERU
18/01/2022	IMPUESTO IITF	4805	- 1.80	-	1.80	3,968.50		F & S		0	
18/01/2022	00042278790LUJ PALACIOS	4806	36,100.00	36,100.00	-	4,131.50		F & S	F007-685	20568452516	J & P EDIFICACIONES ESTRUCTURAS SOCIEDAD ANONIM
18/01/2022	IMPUESTO IITF	4807	- 0.10	-	0.10	4,131.40		F & S		0	
19/01/2022	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDIN	4808	49.00	49.00	-	4,180.40		F & S	B007-837	47199052	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDINA
19/01/2022	SEG MIA 1910922 001640009609	4809	- 96.16	-	96.16	4,084.24		F & S		0	
20/01/2022	STEPHANY BRIGITTE CAMPOS G	4810	350.00	350.00	-	4,434.24		F & S	B007-750	48484115	MAYCOL GILIO
20/01/2022	LEASING: 00785916-0020-00 CU	4811	- 2,609.93	-	2,609.93	1,824.31		F & S	FL00-207625	20100130204	BANCO BBVA PERU
20/01/2022	IMPUESTO IITF	4812	- 0.10	-	0.10	1,824.21		F & S		0	
21/01/2022	WASHINGTON HAMINTHONDAVIL	4813	95.00	95.00	-	1,719.21		F & S	B007-853	61412917	WASHINGTON DAVILA
21/01/2022	WASHINGTON HAMINTHONDAVIL	4814	429.00	429.00	-	2,148.21		F & S	B007-857	61412917	WASHINGTON DAVILA
21/01/2022	PAGO F003-454 BANCA AUTOM	4815	5,225.00	5,225.00	-	7,373.21		F & S	F003-454	20549546626	CONCRETO CENTRIFUGADO PERU S.A.C.
21/01/2022	IMPUESTO IITF	4816	- 0.25	-	0.25	7,372.96		F & S		0	
22/01/2022	FRANKLIN ELISEO CUEVA FERNANDEZ	4817	400.00	400.00	-	7,772.96		F & S	B007-885	45838338	FRANKLIN CUEVA FERNANDEZ
24/01/2022	RENZO JAVIER MORALES OVIEDI	4818	90.00	90.00	-	7,862.96		F & S	F007-706	10065410775	TEJEDA VENTURA DAVID ELIAS
24/01/2022	VANIA MARIA GUTIERREZ LEON	4819	216.20	216.20	-	8,079.16		F & S	F007-739	20514319368	CONSTRUCTORA MALLQUI CONTRATISTAS GENERALES
25/01/2022	WASHINGTON HAMINTHONDAVIL	4820	10.00	10.00	-	8,089.16	2 DEP	F & S	B007-902 Y 883	61412917	WASHINGTON DAVILA
25/01/2022	WASHINGTON HAMINTHONDAVIL	4821	96.00	96.00	-	8,185.16	2 DEP	F & S	B007-902 Y 883	61412917	WASHINGTON DAVILA
25/01/2022	FRANKLIN ELISEO CUEVA FERNANDEZ	4822	723.00	723.00	-	8,918.16		F & S	B007-888	45838338	FRANKLIN CUEVA FERNANDEZ
25/01/2022	DENI CHIPANA HUACLES	4823	1,000.00	1,000.00	-	9,918.16		F & S	F007(616)B007(9	20551794734	GRUPO JBL MORALES S.A.C. /FRANKLIN CUEVA FERNANDEZ
25/01/2022	IMPUESTO IITF	4824	- 0.05	-	0.05	9,918.11		F & S		0	
25/01/2022	COBRO AUT T.J. CREDITO0316-5C	4825	- 9,913.66	-	9,913.66	0.45		F & S	ARJETA E. 32183		TARJETA EMPRESARIAL
25/01/2022	IMPUESTO IITF	4826	- 0.45	-	0.45	0.00		F & S		0	
26/01/2022	DAVID ROLANDO ALVITEZ MEDIN	4827	776.60	776.60	-						

Esquema sin implementación sistema en tesorería

Comparativo aplicando las mejoras que se detalló en la empresa Roal Distribución S.A.C.

I. Esquema sin implementación del control de Tesorería

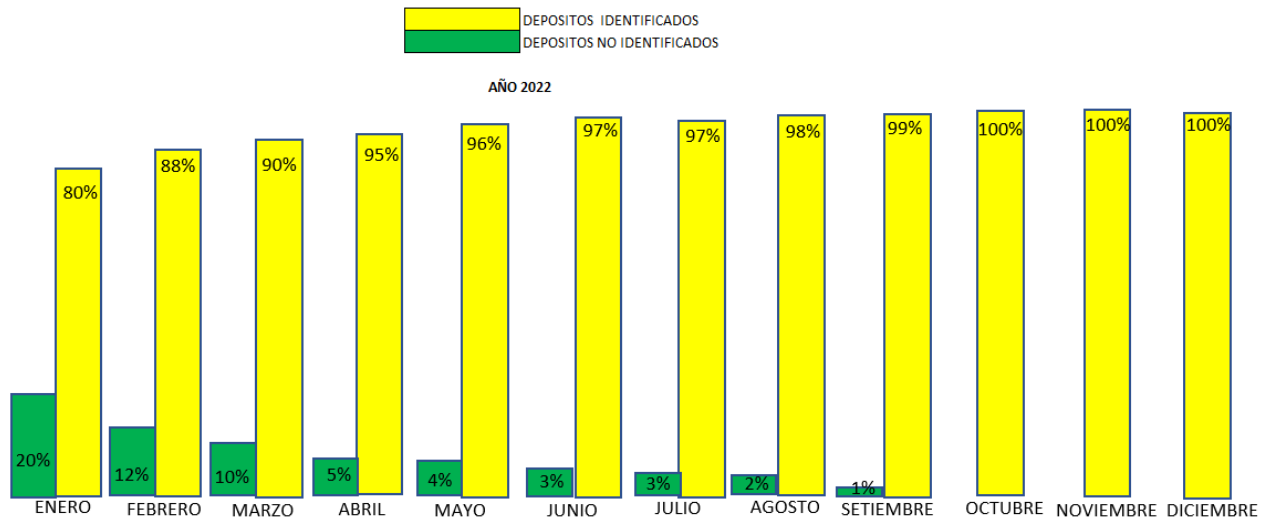
Figura N.º 48. Esquema de depósitos no identificados



Nota. Elaboración propia.

II. Esquema con implementación de control de sistemas de tesorería.

Figura N.º 49. II esquema de depósitos identificados



Nota. Elaboración propia.

LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO APLICATIVAS

BURO DE CRÉDITO

Es el reporte que una entidad dependiente de las centrales de riesgo emite en la relación al comportamiento crediticio de un cliente. Este reporte arroja un *score* crediticio que se calcula en volumen neto de ingresos menos volumen de gastos calculado junto con historial de pagos. Un préstamo o crédito de alto riesgo es aquel que se otorga cuando el solicitante tiene un pobre *score* de buro o no tiene algún registro. Se le denomina así porque se considera que hay altas posibilidades de que el cliente deje de pagar su deuda debido a problemas económicos, incapacidad de pago e incluso falta de deseo de hacerlo.

Un crédito de alto riesgo se caracteriza por manejar un esquema de pagos pequeños, pero que termina generando muchos intereses.

REQUISITOS DE CRÉDITO

Son los requisitos mínimo o características que un cliente debe cumplir para acceder a un crédito.

SOLICITUD DE CRÉDITO

Es el documento que el cliente llena para solicitar una cuenta de crédito

REVISIÓN Y ELEGIBILIDAD

Es el proceso en el que se revisa la información solicitada al cliente en los requisitos y entrega junto con la solicitud y comparada con el comportamiento crediticio del mismo a través del buro.

LÍMITE DE CRÉDITO

Posterior al estudio, el límite de crédito es el monto máximo que se considera “seguro” otorgarle al cliente.

CONDICIONES DE PAGO DE CRÉDITO

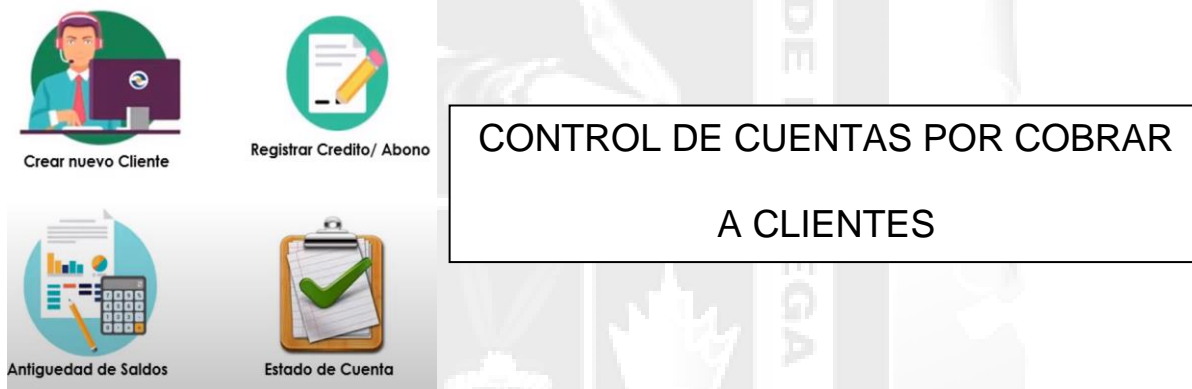
Es el esquema de pago que se le otorga al cliente, contempla montos, fechas límite de pago, así como tabulaciones de crédito.

Figura N.º 50. Proceso de gestión de cobranza



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 51. Control de cuentas por cobrar a clientes



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 52. Documento de cobranza

Ancon, 15 de enero del 2021

DOCUMENTO DE COBRANZA 012-234

La Empresa ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C identificado con RUC N°: 20600535286, Representado por el Gerente General Waldo Porlles Reyes, identificado con DNI N° 43457623, mediante la presente hago constatar que el cliente Enrique Wilfredo Felices Mendoza identificado con el número de DNI: 42487280 hasta la fecha no ha realizado el pago de la factura FT001-004420 por el importe S/ 13,245.00 y ya pasaron 60 días.

Se emitió este documento de cobranza con carácter legal si en los próximos 30 días no soluciona su situación el cliente Enrique Wilfredo Felices Mendoza con el número de DNI: 42487280.

Se va proceder de forma legal y será reportado a la SBS de esta manera malogrando su historial crediticio.

Hasta que se resuelva la situación del pago por lo tanto este documento está siendo firmado y acepta políticas que la empresa pueda aplicar a este cliente de forma legal:


SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
Waldo Porlles Reyes
GERENTE GENERAL

Waldo Porlles Reyes
DNI N°43457623
GERENTE GENERAL


Enrique Wilfredo Felices Mendoza
DNI N°42487280
CLIENTE

Nota. Elaboración propia. Se está generando documentos de cobranza en el caso de clientes que no cumplen pagar su crédito en el plazo establecido.

Figura N.º 53. Movimientos

MOVIMIENTOS

FECHA DE EMISION	ID_CLIENTE	CLIENTE	NRO.FACTURA	TOTAL FACTURADO	CONDICION	ABONO A DEUDA	SALDO	NRO. OPERACIÓN
12/02/2023	20100150736	LA VIGA S.A.	F001-500	S/ 15,000.00	CREDITO			
12/02/2023	10458099729	TAMARA CABALLERO	F001-501	S/ 1,200.00	CREDITO			
12/02/2023	20100150736	LA VIGA S.A.	F001-500			S/ 8,000.00		OP-00500-BCP
12/02/2023	20100150736	LA VIGA S.A.	F001-500			S/ 3,000.00		OP-00504-BBVA
12/02/2023	20100150736	LA VIGA S.A.	F001-502	S/ 1,000.00	CREDITO			

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 54. Actualización de reporte

ID_CLIENTE	ID_CLIENTE	ACTUALIZAR REPORTE
ID_CLIENTE	20100150736	
NOMBRE_CLIENTE	LA VIGA S.A.	

FECHA DE EMISION	NRO.FACTURA	TOTAL FACTURADO	ABONO A DEUDA	SALDO	NRO. OPERACIÓN
12/02/2023	F001-500	S/ 15,000.00			
12/02/2023	F001-500		S/ 8,000.00		OP-00500-BCP
12/02/2023	F001-500		S/ 3,000.00		OP-00504-BBVA
12/02/2023	F001-502	S/ 1,000.00			

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 55. Reporte de estado de cuenta por cliente

ESTADO DE CUENTA

ID_CLIENTE	NOMBRE	DEUDA	ABONOS	SALDO
20100150736	LA VIGA S.A.	S/ 16,000.00	S/ 11,000.00	S/ 5,000.00
10458099729	TAMARA CABALLERO ISABEL	S/ 1,200.00	S/ -	S/ 1,200.00
10324070279	VALENTINA	S/ -	S/ -	S/ -

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 56. Control de cuentas por pagar

CONTROL DE CUENTAS POR PAGAR



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 57. Reporte de cuentas por cobrar por cada cliente

CODIGO	PROVEEDOR
110	LA VIGA S.A
111	COMERCIALIZADORA DE FIERROS
112	CORPORACION ACEROS AREQUIPA S.A.
113	COLEGIUM SA
114	SOCIEDAD CONCESIONARIA COSTANERA NORTE SA
115	AURORA DEL CARMEN NANJARI LOPEZ
116	ASESORIA COMPUTACIONAL Y TECNOLOGICA ACYTEC LIMITADA

Nota. Elaboración propia.



Figura N.º 58. Antigüedad de saldos proveedor



ANTIGÜEDAD DE SALDOS POR PROVEEDOR

PROVEEDOR	SALDO	
COMERCIALIZADORA DE FIERROS	S/	1,500.00
LA VIGA S.A	S/	4,500.00
Total general	S/	6,000.00

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 59. Base de datos de cuentas por pagar



BASE DE DATOS DE CUENTAS POR PAGAR

#	FECHA	COD. PROVEEDO	NOMBRE PROVEEDOR	DOCUMENTO	FECHA A PAGA	MEDIO DE PAG	VALOR PAGADO	VALOR A PAGAR	COMENTARIO	SALDO	IDSALDC	DIASVENCIMIEN	VENCIMIENTO
2	01/02/2023	110	LA VIGA S.A	F01-6262	02/02/2023	-	S/ -	S/ 4,500.00		S/ 4,500.00	1	-11	Venció hace 11 Días
1	01/01/2023	111	COMERCIALIZADORA DE FIERROS	F001-11	01/02/2023	-	S/ -	S/ 1,500.00		S/ 1,500.00	1	-12	Venció hace 12 Días

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 60. Antigüedad de saldos de cuentas por pagar detallado



ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE CUENTAS POR PAGAR DETALLADO

NOMBRE PROVEEDOR	FECHA	DOCUMENTO	FECHA A PAGAR	VENCIMIENTO	IDSALDO	DIASVENCIMIENTO	SALDO
COMERCIALIZADORA DE FIERROS	01/01/2023	F001-11	1/02/2023	Venció hace 12 Días	1	-12	S/ 1,500.00
Total COMERCIALIZADORA DE FIERROS							S/ 1,500.00
LA VIGA S.A	01/02/2023	F01-6262	2/02/2023	Venció hace 11 Días	1	-11	S/ 4,500.00
Total LA VIGA S.A							S/ 4,500.00
Total general							S/ 6,000.00

Nota. Elaboración propia.



Tabla N.º 4. Flujo de caja proyectado

ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.

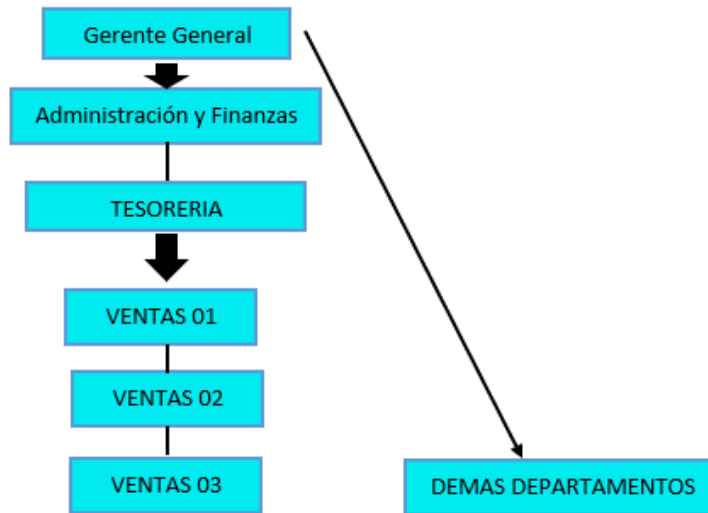
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

PRESUPUESTO	PROYECCION												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
INGRESOS													
ventas contando-proyectadas	150,000	150,000	150,000	150,000	180,000	180,000	180,000	180,000	198,000	198,000	100,000	50,000	1,866,000
Facturas por cobrar comerciales creditos	75,500	74,300	69,800	68,400	67,850	66,400	64,200	61,590	60,300	59,250	57,400	56,800	781,790
Letras por cobrar comerciales creditos	110,000	110,000	95,800	93,400	92,500	99,400	94,800	95,700	90,800	91,750	87,600	88,500	1,150,250
Alquileres	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
Recuperacion de impuestos				45,000									45,000
Bonos del gobierno			100,000										100,000
Prestamos bancarios		50,000				250,000				200,000			500,000
TOTAL INGRESOS	370,500	419,300	450,600	391,800	375,350	630,800	374,000	372,290	384,100	584,000	280,000	230,300	4,863,040
EGRESOS													
Compras contando	45,000	45,000	45,000	45,000	54,000	54,000	54,000	54,000	59,400	59,400	30,000	15,000	559,800
Facturas por pagar comerciales creditos	18,875	18,575	17,450	17,100	16,963	16,600	16,050	15,398	15,075	14,813	14,350	14,200	195,448
Letras por pagar diversas	27,500	27,500	23,950	23,350	23,125	24,850	23,700	23,925	22,700	22,938	21,900	22,125	287,563
Planillas de remuneraciones	35,000	35,000	35,000	52,500	35,000	35,000	70,000	35,000	35,000	52,500	35,000	70,000	525,000
Tributo Sunat	8,248	8,218	7,759	7,665	8,367	8,501	8,334	8,292	8,582	8,580	6,023	4,801	93,368
Tributo Municipalidades			1,025			1,025			1,025			1,025	4,100
Servicios de electricidad, agua	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	15,600
Servicios de telefono, internet, celulares	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7,200
Amortizacion deuda bancaria	25,000	25,000	29,000	29,000	29,000	29,000	42,000	42,000	42,000	42,000	58,000	58,000	450,000
Gastos administrativos diversos	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	108,000
TOTAL EGRESOS	170,523	170,193	170,084	185,515	177,354	179,876	224,984	189,514	194,682	211,130	176,173	196,051	2,246,078
Superavit	199,977	249,107	280,517	206,285	197,996	450,924	149,016	182,776	189,418	372,870	103,827	34,249	2,616,962

Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 61. Organigrama antes de la implementación

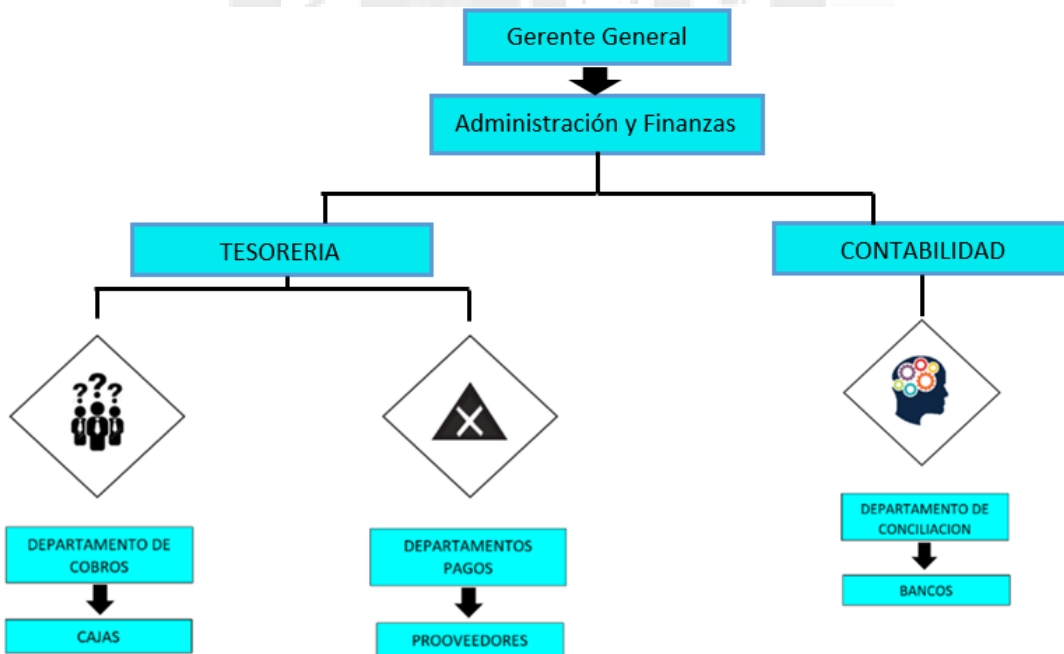
PRIMERO: EL organigrama sin tener implementación de Control de Tesorería.



Nota. Elaboración propia.

Figura N.º 62. Implementación del Control de Tesorería

SEGUNDO: El cuadro con la implementación de Control de Tesorería.



Nota. Elaboración propia.

4.1.4. Estrategias para la mejora

- A. Realizar un flujo de efectivo mensual por tienda y uno anual, consolidando por todo el año como rutina de trabajo.
- B. Desarrollar conciliaciones bancarias semanales basadas en extractos, las cuales servirán para hacer más rápida la conciliación mensual cuando llegue el estado oficial de cada mes.
- C. Practicar arqueos de caja chica y fondos de trabajo mensuales y sorpresivos.
- D. Desarrollar un sistema de aviso a los clientes por medio de correos, mensajes de texto y llamadas telefónicas para recordar las fechas de vencimientos de las letras y las facturas, para que los cobros sean a tiempo, lo que incrementará la caja mensual.
- E. Negociar con los proveedores créditos sin intereses a 60 días, lo cual retendrá dinero en caja para aumentar la liquidez.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que se detectaron deficiencias en los controles de tesorería de la empresa, que a su vez afectaron la liquidez y no se pudo en algunas fechas garantizar la disponibilidad de dinero para poder concretar operaciones habituales de negocio.
2. Se concluye que la empresa tiene problemas en su gestión financiera debido a los costos de financiación, lo que genera un desequilibrio económico entre ingresos y egresos, perjudicando la disponibilidad de dinero y entorpeciendo las operaciones.
3. Se concluye que las conciliaciones bancarias no se hacen siempre o son deficientes teniendo muchos ítems antiguos pendientes de solucionar, lo cual hace perder el control de la empresa sobre la integridad de los saldos bancarios.
4. Se concluye que no se realizan periódicamente los arqueos de las cajas con el dinero que la empresa mantiene en efectivo dentro de la empresa generándose así riesgos de pérdidas y desorden, que pueden crear problemas en el área de tesorería.
5. Se concluye que las políticas de créditos y cobranzas son obsoletas y no están funcionando bien ocasionando excesivos otorgamientos de créditos de difícil recuperación lo que afecta negativamente la liquidez, se ha encontrado que no se verifican los antecedentes de los clientes antes de aprobar los créditos, no se realiza seguimiento a las cuentas por cobrar y fechas de vencimientos, no se realiza esfuerzos de cobranza de cuentas por cobrar antes del vencimiento de las cuotas y se pierde el control de las cuentas por cobrar morosas.

6. Se concluye que no se confeccionan flujos de caja proyectados que permitan planificar mejor los ingresos y salidas de dinero futuros y realizar las correcciones preventivas con anticipación.
7. Se concluye que la empresa ha padecido con softwares de automatización de controles de contabilidad y tesorería obsoletos que no han permitido un buen control de tesorería y han sido fuente de desorden.
8. Se concluye que la empresa ha tenido problemas de liquidez para realizar los pagos puntuales de obligaciones estratégicas como planillas, tributos, proveedores y bancos y también ha tenido que pagar multas de organismos del gobierno, así como reclamos de los trabajadores y multas e intereses de proveedores o bancos.
9. Se concluye que las funciones de tesorería y contabilidad no están completamente separadas lo que constituye un riesgo de fraude interno.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda optimizar los controles de tesorería para superar las deficiencias de liquidez y así poder garantizar la disponibilidad de efectivo y equivalentes de efectivo de la empresa, que a su vez permitan contar con los recursos necesarios para realizar las operaciones de la empresa.
2. Se recomienda al gerente de finanzas mejorar la gestión financiera controlando los altos costos de financiación, como hacer un estudio de mercado para escoger las entidades financieras que cobren menos intereses y den mayores plazos de pago, para evitar el desequilibrio económico entre ingresos y egresos, perjudicando la disponibilidad de dinero y entorpeciendo las operaciones.
3. Se recomienda al contador general establecer la fecha en que los estados de cuenta llegan del banco y verificar que el encargado de la conciliación comience inmediatamente a cruzar la información con el registro de operaciones bancarias de la empresa y la conciliación del mes anterior, con la finalidad de obtener la nueva conciliación en menos de una semana y de investigar los ítems mas antiguos a fin de conocer las razones de porque están pendientes y darles pronta solución, a fin de que las conciliaciones nunca tengan ítems mayores a dos meses de antigüedad.
4. Se recomienda realizar arquez mensuales de cajas chicas y cajas de las tiendas, los cuales deben ser sorpresivos, y llevados a cabo por el tesorero, un supervisor o el mismo auditor interno, se debe crear un formulario de arqueo, en donde debe registrarse la cantidad de dinero encontrada y los documentos valorados, luego verificar si se encontró faltante o sobrante debiendo escribirse la explicación dada por el cajero o tenedor de caja.

5. Se recomienda actualizar el manual obsoleto de políticas de créditos y cobranzas, incluir procedimientos de verificación de los antecedentes e historial crediticio de los clientes antes de aprobarles créditos, realizar un seguimiento de las cuentas por cobrar próximas a vencer y enviar recordatorios a los clientes mediante el uso de correos, llamadas telefónicas o redes sociales, e intensificar los esfuerzos de cobranza con las cuentas morosas creando procedimientos rigurosos según el tiempo de antigüedad de la deuda desde cartas notariales hasta acciones legales.
6. Se recomienda que se preparen trimestralmente flujos de caja proyectados que permitan planificar mejor los ingresos y salidas de dinero futuros, los cuales deben contener la listas de egresos tales como compras, pago de letras, servicios de electricidad, agua, internet, teléfono, así como pago de planillas de personal, salud, seguros y todos los egresos constantes, por otro lado los ingresos proyectados de ventas, letras por cobrar, alquileres y todo ingreso constante, lo cual permitirá a la tesorería proveer los saldos necesarios en las cuentas corrientes.
7. Se recomienda contratar un ingeniero de sistemas que haga mantenimiento y actualizaciones constantes a los software que la empresa utiliza para que se pueda trabajar con sistemas que funcionen rápido y permitan tener la información contable y de tesorería al día para tener un mejor control del dinero y de las operaciones.
8. Se recomienda reorganizar la tesorería y sus sistemas de trabajo con la finalidad de garantizar una liquidez constante que permita pagar puntualmente las obligaciones estratégicas como planillas, tributos, proveedores y bancos y eliminar las multas e intereses producto de los atrasos en los pagos.

9. Se recomienda realizar un manual de puestos de trabajo y definir las funciones del contador general y del tesorero de tal manera que se encuentren separadas, estando el contador general encargado del registro de las operaciones, la elaboración de los reportes, las conciliaciones bancarias y la confección de los estados financieros, y por su parte el tesorero debe estar encargado del control operativo de las cuentas bancarias, las cajas chicas, los fondos de trabajo, el resguardo de las chequeras sin usar y los valores.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armas Espinoza, A. (2014). *Implementación de control interno en el área de Tesorería de la empresa constructora RAE PERU SAC en el distrito de San Isidro, lima-Perú*. Universidad de Ciencias y Humanidades. <http://repositorio.uch.edu.pe>
- Ratios Financieros <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/>
- Bonifacio Quispe, Z. & Cáceres Mendoza, L. (2020). *Sistema de tesorería y su incidencia en la gestión financiera de la Municipalidad Ccatcca*. Universidad Peruana Unión. <http://repositorio.upeu.edu.pe>.
- Mendoza Renteria, J. C. & Arias Hernández, K. (2022). *Sistema de control interno en el ciclo de tesorería de la empresa Bananera Agropecuaria la Gira S.A.S*. Universidad de Antioquia, Apartado. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/26738>
- Sandoval Pérez, R. (2018). *Diseño de una estrategia de adopción de Procesos financieros contables en la implantación de SAP en la Universidad de Chile*. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/169778>
- Tenorio Ventura, J. (2018). *Análisis de la implementación de un sistema informático de control y seguimiento de trámites para el proceso de pago en la unidad de tesorería del gobierno autónomo municipal de la paz, Bolivia-La Paz*. Universidad Mayor de San Andrés. <https://repositorio.umsa.bo>

Reporte de Ficha RUC
 ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
 20600535286

Lima, 30/01/2023

Información General del Contribuyente	
Código y descripción de Tipo de Contribuyente	39 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	17/07/2015
Fecha de Inicio de Actividades	17/09/2015
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	26/10/2018
Comprobantes electrónicos	BOLETA (desde 26/10/2018),FACTURA (desde 26/10/2018), (desde 16/12/2019)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	SAN CRISTOBAL
Tipo de Representación	-
Actividad Económica Principal	4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Actividad Económica Secundaria 1	4752 - VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
Actividad Económica Secundaria 2	4663 - VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ARTÍCULOS DE FERRETERÍA Y EQUIPO Y MATERIALES DE FONTANERÍA Y CALEFACCIÓN
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	MANUAL
Sistema de Contabilidad	COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	-
Teléfono Fijo 1	-
Teléfono Fijo 2	-
Teléfono Móvil 1	1 - 994136951
Teléfono Móvil 2	-
Correo Electrónico 1	giselfuentesrr@hotmail.com
Correo Electrónico 2	roalsac@hotmail.com

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	ANCON
Tipo y Nombre Zona	ASC. PRO CASA HUERTA E IND. PE
Tipo y Nombre Vía	-

Nro	-
Km	-
Mz	F
Lote	04
Dpto	-
Interior	-
Otras Referencias	-
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal	OTROS.

Datos de la Persona Natural / Datos de la Empresa	
Fecha Inscripción RR.PP	08/07/2015
Número de Partida Registral	13454354
Tomo/Ficha	-
Folio	-
Asiento	-
Origen de la Entidad	NACIONAL
País de Origen	-

Registro de Tributos Afectos

Tributo	Afecto desde	Exoneración		
		Marca de Exoneración	Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	17/09/2015	-	-	-
IMP.TEMPORAL A LOS ACTIV.NETOS	01/03/2019	-	-	-
RENTA 4TA. CATEG. RETENCIONES	01/11/2015	-	-	-
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	01/07/2016	-	-	-
RENTA - REGIMEN MYPE TRIBUTARIO	01/01/2017	-	-	-
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	01/07/2016	-	-	-
SNP - LEY 19990	01/07/2016	-	-	-



Lima, 30 de diciembre de 2022

SEÑORES:

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

SR. DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANZAS
CORPORATIVAS

Presente. –

Asunto: AUTORIZACION DE USO DE DATOS DE LA EMPRESA ROAL SERVICIOS Y
DISTRIBUCION S.A.C.

Por medio de la presente, yo WALDO PORLLES REYES representante legal de la empresa
ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C. con RUC: 20600535286. Otorgo AUTORIZACION DE
USO DE DATOS DE LA EMPRESA en mención.

A la señorita GISELA PILAR FUENTES RIVERA REYES identificada con DNI: 43111063,
para que pueda elaborar su trabajo de Suficiencia profesional y obtener el título de Contador Público.

Esperando que, al término de su trabajo. Este sea de gran contribución para la empresa.

Sin otro en particular,

Atentamente,



ROAL SERVICIOS Y DISTRIBUCION S.A.C.
R.U.C.: 20600535286
WALDO PORLLES REYES
Gerente General