

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Contabilidad y Finanzas



**GESTIÓN FINANCIERA Y CONTROL DE
UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIO A
LA INDUSTRIA DE
TELECOMUNICACIONES
CASO: GLOBAL S.A.C.**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Contador Público

Jacqueline Delgado Ayquipa

Código 20041315

Asesor

Jorge Alberto Ochoa Garmendia

Lima – Perú

Julio de 2024

**FINANCIAL MANAGEMENT AND
CONTROL OF A COMPANY THAT
PROVIDES SERVICES TO THE
TELECOMMUNICATIONS INDUSTRY
CASE: GLOBAL S.A.C**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	3
1.1.1 Diagnóstico situacional	3
1.2 Limitaciones.....	4
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL CASO.....	5
2.1 Descripción del caso	5
2.2 Definición del problema.....	6
2.2.1 Problema principal	6
2.2.2 Problemas Secundarios	6
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	7
3.1 Gestión financiera	7
3.2 Norma Internacional de Contabilidad - NIC 1: Presentación de los Estados Financieros.....	7
3.3 Norma Internacional de Contabilidad - NIC 2 Inventarios.....	9
3.4 Definición y métodos de costeo	9
3.4.1 Costeo basado en actividades (ABC) Activity Based Costing	9
3.4.2 Costeo por absorción.....	10
3.4.3 Costeo directo	10
3.5 Marco conceptual de la contabilidad	11
3.5.1 Gastos.....	11
3.5.2 Ingresos	11
3.5.3 Activo.....	12
3.5.4 Pasivo.....	12
3.5.5 Patrimonio.....	12
3.6 NIIF 1 Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera	12
3.7 NIIF 15 Ingresos de contratos con clientes	14
CAPÍTULO IV: DISEÑO, ANALISIS DE DATOS Y DISCUSION DE RESULTADOS	15
4.1 Objetivo del análisis.....	15
4.2 Análisis de datos	15
4.2.1 Resultados del cuestionario de control interno	15
4.2.2 Situación encontrada vs propuesta de gestión.....	17
4.2.3 Matriz de riesgos	19
4.2.4 Selección de mayores riesgos	21
4.3 Análisis Financiero y Operativo	21

4.3.1	Situación Financiera.....	21
4.4	Propuesta de informes de gestión.....	23
4.4.1	Estado de Resultados comparativos anuales 2020 y 2021	24
4.4.2	Estado de situación financiera 2021.....	26
4.4.3	Indicadores financieros comparativos anuales: Ratios de liquidez, Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta.	27
4.4.4	Indicadores financieros comparativos mensuales 2021: Ratios de liquidez, Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta.	28
4.4.5	Rotación de cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2021	29
4.4.6	Rotación de cuentas por pagar al 31 de diciembre 2021.....	30
4.4.7	Cuadro comparativo de Ventas - principales clientes 2020 y 2021.....	31
4.4.8	Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2021	32
4.4.9	Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2022	34
4.4.10	Estado de resultados por centro de costos y clientes 2021.	35
4.4.11	Análisis de Impuesto a la Renta y pagos 2021.....	36
	CONCLUSIONES	37
	RECOMENDACIONES	38
	BIBLIOGRAFIA	39
	ANEXO	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 <i>Resultado del cuestionario de control interno</i>	16
Tabla 4.2 <i>Situación encontrada vs propuesta de gestión</i>	17
Tabla 4.3 <i>Selección de mayores riesgos</i>	21

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1 <i>Matriz de riesgos</i>	20
Figura 4.2 <i>Estado de Situación financiera 2018 y 2019</i>	22
Figura 4.3 <i>Estado de resultado 2018 y 2019</i>	23
Figura 4.4 <i>Estado de Resultados comparativos 2020 y 2021</i>	25
Figura 4.5 <i>Estado de situación financiera 2021</i>	26
Figura 4.6 <i>Indicadores financieros comparativos anuales</i>	27
Figura 4.7 <i>Indicadores financieros mensuales al 31 de diciembre 2021</i>	28
Figura 4.8 <i>Rotación de cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2021</i>	29
Figura 4.10 <i>Cuadro comparativo de ventas principales clientes 2020 y 2021</i>	31
Figura 4.11 <i>Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2021</i>	33
Figura 4.12 <i>Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2022</i>	34
Figura 4.13 <i>Estado de resultados por centro de costos y clientes 2021</i>	35
Figura 4.14 <i>Análisis de impuesto a la Renta y pagos 2021</i>	36

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Evaluación del control interno - Estructura orgánica.....	41
Anexo 2. Evaluación del control interno compras y ventas	43
Anexo 3. Evaluación del control interno – Almacén.....	46
Anexo 4. Evaluación del control tesorería y bancos.....	48
Anexo 5. Evaluación del control tributario.....	51
Anexo 6. Cuestionario de la matriz de riesgos Global S.A.C.....	59

RESUMEN

Global S.A.C enfrentaba dificultades en su gestión financiera debido a la falta de análisis detallados, seguimiento continuo, indicadores de gestión, presupuestos y una clasificación adecuada de costos. Estas deficiencias limitaban a la gerencia, la capacidad para tomar decisiones informadas y oportunas, afectando la eficiencia operativa y financiera.

En marzo 2020 se implementó un proyecto de optimización financiera con el objetivo de establecer un sistema que permitiera el seguimiento mensual de los Estados Financieros, la identificación de centros de costos clave, la evaluación del crecimiento de la empresa mediante comparaciones con periodos anteriores, así como la elaboración de proyecciones y presupuestos más precisos.

El diagnóstico inicial identificó áreas críticas que requerían mejoras, lo que permitió asegurar un control financiero más efectivo. Como resultado, la gerencia obtuvo una visión precisa y más clara de la salud financiera de la empresa, lo que facilitó decisiones estratégicas como el aumento de capital social, la correcta clasificación de la reserva legal y la mejora en la relación con las entidades financieras.

Este proyecto posicionó a Global S.A.C en una situación financiera más sólida preparándola para un crecimiento sostenido y una mayor estabilidad en el futuro.

Línea de investigación: 5400-51.D1

Evaluación de Estados Financieros e indicadores financieros de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad para mejorar productividad. Mejora de información para Pequeña y mediana empresa (PYMES).

ABSTRACT

Global S.A.C faced difficulties in its financial management due to the lack of detailed analysis, continuous monitoring, management indicator, budgets, and an adequate classification of costs. These deficiencies limited the management's ability to make informed and timely decisions, affecting operational and financial efficiency.

In March 2020, a financial optimization project was implemented with the aim of establishing a system that would allow the monthly monitoring of Financial Statements, the identification of key cost centers, the evaluation of the company's growth through comparisons with previous periods, as well as the development of more accurate projections and budgets.

The initial diagnosis identified critical areas that required improvements, which ensured more effective financial control. As a result, management obtained an accurate and clearer view of the the company's financial health, which facilitated strategic decisions such as increasing share capital, correctly classifying the legal reserve, and improving the relationships with financial institutions.

This project positioned Global S.A.C in a stronger financial position, preparing it for sustained growth and greater stability in the future.

Research line: 5400-51.D1 Evaluation of Financial Statements and financial indicators of liquidity, management, solvency and profitability to improve productivity. Improved information for Small and Medium Enterprises (SMEs).

INTRODUCCIÓN

En un entorno altamente competitivo y en constante cambio empresarial, la habilidad de tomar decisiones informadas y en tiempo real es vital para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. Muchas empresas pequeñas y medianas como Global S.A.C han enfrentado desafíos significativos debido a la falta de visibilidad y controles financieros adecuados.

Desde su fundación en 2011 hasta marzo 2020, Global S.A.C carecía de información financiera, detallada y en tiempo real, necesaria para la toma de decisiones. Ejemplo de ello, es el no contar con Estados Financieros oportunamente, análisis financiero detallado, seguimiento continuo, indicadores de gestión, presupuestos y tampoco una clasificación adecuada de los costos. En resumen, la gerencia no tenía visibilidad contable y financiera completa que permitiera tomar decisiones rápidas para nuevos proyectos con clientes o compromisos de pago importantes con proveedores, entre otros.

Frente a esta situación crítica, es que en el año 2019 se hace un diagnóstico integral con el objetivo de controlar la calidad de la información y asegurar de manera razonable que los resultados obtenidos estén incluidos en la información financiera de la empresa de acuerdo con las normas contables. Este diagnóstico integral proporcionaría a la gerencia de la empresa una herramienta útil de monitoreo y de cumplimiento de las metas planeadas.

En base a los resultados es que a partir de marzo del 2020 se propuso a la Gerencia General realizar un proyecto de gestión financiera que le permitiera contar con un seguimiento mensual de los Estados Financieros, indicadores de gestión, identificación de los centros de costos adecuados, análisis de información comparativa para evaluar crecimiento, proyecciones, presupuestos y cuentas contables correctas, como herramienta de gestión para la toma de decisiones.

El contexto económico, social, demográfico, tecnológico y financiero para el desarrollo del proyecto representó un reto muy importante para la empresa, principalmente porque los efectos del SARS COVID 19 empezaban a ocasionar situaciones que cambiaron la vida de las personas y las empresas en el Perú y el mundo.

El presente trabajo para optar el Título Profesional de Contador Público se enfoca en las especialidades de contabilidad financiera y contabilidad gerencial.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES Y LIMITACIONES

1.1 Antecedentes

Actualmente Global S.A.C se posiciona como una de las empresas líderes en suministro de productos y servicios especializados, abarcando áreas como: tecnología de información (TI), Networking y CiberSeguridad. Ofrece consultoría, servicios gestionados y soluciones personalizadas, representando a varios fabricantes reconocidos mundialmente en Ciberseguridad.

Global S.A.C fue constituida en 2011, ha logrado consolidarse como socio estratégico en el país en base a su tecnología innovadora, permitiendo a los clientes obtener una buena gestión de su plataforma tecnológica, incrementando la calidad y productividad de servicio al cliente.

La empresa cuenta con un NSOC (Network Security Operations Center) propio para la atención de casos de Ciberseguridad que se presentan con los clientes, cuenta con personal propio para atenciones 24x7, certificaciones internacionales como **ISO27001**, **ISO 9001**, **ISO 37001**, **RATED 2 (Centro de Datos)** y miembro de la comunidad internacional **FIRST (Fórum of Incident Response and Security Teams)**.

1.1.1 Diagnóstico situacional

La empresa realizó un diagnóstico integral de control interno para precisar si las políticas, normas y procedimientos adoptados por la empresa tienen como objeto la protección de los activos, la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera y administrativa. Asimismo, determinar el grado de madurez de la empresa, principalmente en las áreas de contabilidad y tesorería, mejorar los procesos vinculados a la organización, compras, ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

1.2 Limitaciones

Las principales limitaciones:

- **Análisis de información financiera:** La empresa no utilizaba herramientas de análisis financiero para la toma de decisiones.
- **Normas Internacionales de Información Financiera:** La empresa está en proceso de adoptar por primera vez las NIIF.
- **Adaptabilidad del sistema:** La empresa carece de un ERP (Enterprise Resource Planning) que permita centralizar toda la información y que sea capaz de manejar mayor cantidad de datos de manera segura y eficaz.
- **Integración con otros sistemas:** La integración de herramientas de reporte como Business Intelligence (BI) financiero con otros sistemas empresariales como el software de contabilidad o el sistema SGP (Sistema de Gestión de Personal) desarrollado internamente, puede ser muy compleja. La falta de integración fluida puede limitar la capacidad de obtener una visión completa y coherente de los datos.
- **Errores en la carga de datos:** Depende mucho de la exactitud de los datos ingresados para obtener una precisión del análisis financiero. Un error en la entrada de datos puede llevar a conclusiones erróneas y decisiones incorrectas.
- **Seguridad de la información:** Los datos financieros sensibles requieren de buenas medidas de seguridad para prevenir accesos no autorizados y proteger la información contra posibles ciber ataques.
- **Trabajo remoto:** A partir de la pandemia SARS COVID 19 se ha incrementado el trabajo remoto y el uso de herramientas de comunicación en línea y trabajo colaborativo. No obstante, esto ocasiona dificultades para controlar el trabajo remoto de los colaboradores.
- **Negociación con las entidades financieras:** A raíz del SARS COVID 19, las entidades financieras han incrementado las tasas de interés.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL CASO

2.1 Descripción del caso

Global S.A.C es una empresa que se dedica a venta de equipos, servicios de implementación y soporte especializado. Desde su fundación hasta el año 2020, la empresa se enfrentó a diversas dificultades en su gestión financiera. La información contable y financiera disponible no cumplía adecuadamente con las necesidades de la gerencia para tomar decisiones informadas.

Durante el periodo señalado, la empresa carecía de un análisis financiero detallado, un seguimiento continuo, indicadores de gestión, presupuestos y una adecuada clasificación de costos. Esta falta de visibilidad contable y financiera completa y oportuna, impedía tomar decisiones rápidas y efectivas para nuevos proyectos con clientes o compromisos de pago importantes con proveedores, entre otros aspectos críticos.

Consciente de estos problemas, en marzo de 2020, la Gerencia General aprobó la implementación de un proyecto de optimización de la gestión financiera. El objetivo principal de este proyecto era establecer un sistema financiero que permitiera un seguimiento mensual de los Estados Financieros, identificación de los centros de costos, comparación con periodos anteriores para evaluar el crecimiento, realizar proyecciones, presupuestos precisos y utilizar cuentas contables adecuadas para la empresa.

La primera etapa del proyecto consistió en realizar un diagnóstico integral de la empresa que abarcó la situación financiera, obligaciones legales, capacidad operativa y la evaluación del control interno. Este diagnóstico permitió identificar las áreas críticas que necesitan mejoras para asegurar una gestión financiera más eficaz.

En la segunda etapa del proyecto, se identificaron y definieron tres centros de costos principales como eje de la contabilidad de gestión de la compañía: Venta de Equipos (mercadería), Servicio de Implementación y Servicios de Soporte. Esta clasificación fue esencial para una correcta asignación de costos y gastos.

Gracias a esta clasificación y análisis detallado, el equipo gerencial pudo enfocar sus esfuerzos en los clientes más rentables, negociar mejores plazos de pago a proveedores y optimizar la cobranza a clientes.

En resumen, este proyecto ha proporcionado al equipo gerencial de la empresa, una visión más amplia y precisa de la salud financiera, facilitando decisiones correctas como el aumento del capital social, clasificar correctamente la reserva legal y ser más atractivos para los bancos, obteniendo préstamos de capital de trabajo con mejores tasas de interés, entre otros. Estas acciones han preparado a la empresa para un futuro de crecimiento sostenido y estabilidad financiera.

2.2 Definición del problema

2.2.1 Problema principal

¿Cómo la implementación de un sistema de gestión financiera integral puede mejorar la dirección contable y financiera, el análisis detallado, seguimiento continuo, la clasificación adecuada de costos y la toma de decisiones en Global S.A.C, permitiendo un crecimiento sostenible y estabilidad financiera?

2.2.2 Problemas Secundarios

- ¿Qué características debe tener un sistema de gestión financiera integral en Global S.A.C y qué información financiera es esencial para tomar de decisiones rápidas y eficientes?
- ¿Cómo se puede asegurar que la información financiera esté disponible en tiempo real?
- ¿Qué indicadores financieros son cruciales para Global S.A.C y por qué?
- ¿Cómo puede la elaboración de presupuestos anuales influir en la planificación estratégica de la empresa?
- ¿Qué beneficios se esperan al clasificar correctamente los costos y gastos?
- ¿Cómo puede una mejor visibilidad financiera intervenir en la toma de decisiones estratégicas?
- ¿De qué manera el uso de una herramienta de Contabilidad Gerencial contribuirá al crecimiento sostenible y estabilidad financiera de la empresa?

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se menciona el marco teórico vinculado con el proyecto Global S.A.C

3.1 Gestión financiera

Marcial Córdova Padilla (2012) señala: “La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo” (p.22).

“La gestión financiera es una disciplina que determina el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos” (Marcial Córdova Padilla, 2012, p. 23).

3.2 Norma Internacional de Contabilidad - NIC 1: Presentación de los Estados Financieros

Esta norma es importante porque define cómo la empresa debe estructurar sus Estados Financieros para asegurar transparencia, comparabilidad y equidad en la información financiera. Incluye guías referidas a los Estados Financieros, en el caso del Estado de Resultados, el estándar prescribe dos formas de desglose de los gastos: por naturaleza y función, la elección entre el método de la naturaleza de los gastos o de la función de los gastos dependerá de factores históricos, así como el sector industrial y de la naturaleza de la entidad.

Objetivo de la norma:

“Establece las bases para la presentación de los Estados Financieros de propósito general para asegurar que los mismos sean comparables tanto con los Estados Financieros de la misma entidad correspondiente a periodos anteriores”. Asimismo, establece requerimientos generales para la presentación de los Estados Financieros, guías para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido” (Effio Pereda, Valdiviezo Rosado, & Huamaní Valverde, 2024) (Párrafo 1).

Requerimientos de la norma:

- “Se requiere que una entidad complete un conjunto de Estados financieros como: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Notas a los Estados Financieros Anualmente”(NIC 1, 2023, pág. párrafo 10)
- “Cumplimiento con las NIIF, presentación fiel de la Situación Financiera, Rendimiento Financiero y los Flujos de Efectivo de la entidad” (NIC 1, 2023, pág. párrafo 15)
- “Establece que los Estados Financieros deben cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera” (NIIF). (NIC 1, 2023, pág. párrafo 16)
- “Colocar el periodo definido (periodo fiscal), moneda y el redondeo a la milésima más cercana”. (NIC 1, 2023, pág. párrafo 52 (d) (e))

Cumplimiento en la presentación:

- “Hipótesis de negocio en marcha: Los Estados Financieros se deben preparar bajo la hipótesis de negocio en marcha, o al menos que la dirección tenga la intención de liquidar la entidad o cesar sus operaciones” (NIC 1, 2023, pág. párrafo 25)
- “Comparabilidad: Indica que en los Estados Financieros debe incluir información comparativa con el periodo anterior. Aplica a todos los importes presentados en los Estados Financieros con la finalidad de mejorar la comparabilidad de la información” (NIC 1, 2023, pág. párrafo 38)
- “Consistencia: La presentación y clasificación de los elementos en los Estados Financieros deben ser consistente de un periodo a otro, al menos que se produzca un cambio significativo en las operaciones de la empresa o cambios en los requerimientos de las NIIF” (NIC 1, 2023, pág. párrafo 45)
- “Periodo de reporte: requiere que una entidad presente sus Estados Financieros al menos anualmente. Si los Estados Financieros cubren un periodo distinto al año completo, la entidad debe revelar la razón para utilizar un periodo diferente” (NIC 1, 2023, pág. párrafo 51)

3.3 Norma Internacional de Contabilidad - NIC 2 Inventarios

La NIC 2, es una norma internacional de Contabilidad que estipula el tratamiento contable para los inventarios en los Estados Financieros. Su objetivo es determinar el costo de los inventarios y establecer principios para la valoración inicial y posterior de los inventarios, como el costo y el valor neto de realización, asegurando que los inventarios se presenten de manera adecuada en los Estados Financieros. La norma también aborda la medición de los inventarios a valor neto realizable cuando su valor de venta esperado sea inferior al costo. El objetivo principal es proporcionar información financiera confiable y comparable sobre los inventarios para ayudar a los usuarios de los Estados Financieros a tomar decisiones informadas. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. (Effio Pereda, Valdiviezo Rosado, & Huamaní Valverde, 2024).

3.4 Definición y métodos de costeo

Según el marco conceptual de la contabilidad el costo se refiere a la cantidad de recursos sacrificados para adquirir un activo o para recibir un servicio. Este costo puede ser medido en términos monetarios. Es fundamental para la evaluación de los activos, pasivos y cálculo de los ingresos y gastos. Ejemplos de costos: costo de adquisición de activos, costo de producción, costo de ventas (Horngren Foster, & Datar, Contabilidad de costos, 2000)

3.4.1 Costeo basado en actividades (ABC) Activity Based Costing

Es un método de contabilidad de costos que asigna costos indirectos a productos o servicios basándose en las actividades que requieren para producirlos. A diferencia de los métodos tradicionales de costeo, que suelen basarse en el volumen de producción o en el costo directo de los materiales, el costeo ABC identifica y asigna costos a actividades específicas dentro de la organización. El costeo ABC busca proporcionar una visión más precisa del costo de los productos y servicios al atribuir costos a las actividades que realmente consumen recursos. Esto permite una mejor comprensión de donde se incurren los costos dentro de la

organización y como esos costos pueden ser controlados y reducidos. (López Toro, 2010)

“Las actividades de valor constituyen fundamento del "Sistema de Costes Gerenciales", y para el efecto se describe una "actividad" como el camino o ruta que emplea la empresa, debido a los recursos y tiempos para alcanzar los objetivos corporativos”. (Lozada Valle, Costeo ABC, 2001, p. 289)

“Las actividades son definidas también, en términos de elementos de información necesarios para el desarrollo y creación de sus propios resultados de producción ósea de sus outputs” (Lozada Valle, Costeo ABC, 2001, p. 289)

3.4.2 Costeo por absorción

Es el costeo tradicional, se incorporan tanto los costos indirectos de fabricación fijos como los variables al costo del producto. Los costos fijos, como la depreciación, el alquiler de local y los seguros, junto con los costos variables, forman parte del costo de producción y deben incluirse en el cálculo del costo unitario. Este enfoque, conocido como costeo por absorción, asigna todos los costos de producción al producto, exceptuando aquellos relacionados con los gastos de venta, generales y administrativos. En resumen, el costo de los productos incluye los costos indirectos de fabricación (fijos y variables), además de los materiales directos y la mano de obra directa. (Andia Valencia, 2019, pág. 81)

Wu Gracia, 2018, p175) señala que “en el costeo absorbente todos los costos de producción (fijos y variables) primero se restan de las ventas para obtener la utilidad bruta. Luego, se deducen los gastos de operaciones para calcular la utilidad neta en operaciones”.

3.4.3 Costeo directo

El método considera solo los costos de materiales, mano de obra directa y costos variables como parte del costo del producto. Los costos indirectos fijos no se incluyen en el inventario y se registran como costos del periodo, independientemente del volumen de producción. (Andia Valencia, 2019, pág. 81)

El costeo directo ha ganado popularidad por su utilidad en la planeación, control y toma de decisiones gerenciales. Al vincular la utilidad con el volumen de ventas, facilita la comprensión de los Estados Financieros y es útil para evaluar el desempeño y realizar análisis costo-volumen-utilidad. (Polimeni, Fabozzi y otros, 1994, pág. 523)

En el costeo directo se restan de las ventas los costos y gastos variables para obtener la utilidad marginal o margen de contribución. Luego, se deducen los costos y gastos fijos, obteniendo así la utilidad neta en operaciones”. (Wu Garcia, 2018, pág. 175)

Después de analizar los métodos de costeo, se determinó que el método más adecuado para la empresa por costo beneficio es el costeo por absorción.

3.5 Marco conceptual de la contabilidad

3.5.1 Gastos

Según la NIIF, los gastos incluyen pérdidas y gastos que surgen de las actividades ordinarias, como el costo de ventas, salarios y depreciación, reflejando una disminución de activos. Las pérdidas, aunque también son gastos, se presentan separadamente en el Estado de Resultados para facilitar la toma de decisiones económicas. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2010).

3.5.2 Ingresos

Los ingresos representan el dinero generado por una empresa a través de la venta de bienes, servicios u otras actividades y son fundamentales para su estructura financiera.

Según las NIIF, “incluyen tanto ingresos de actividades ordinarias (ventas, intereses, comisiones) como ganancias que se presentan por separado en el Estado de Resultados para facilitar la toma de decisiones”.

Según el marco conceptual de contabilidad: “los ingresos aumentan los beneficios económicos, incrementando el patrimonio neto”.

3.5.3 Activo

Según el marco conceptual de la contabilidad: “un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados del que la entidad espera obtener en el futuro beneficios económicos”. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2010).

3.5.4 Pasivo

Según el marco conceptual de la contabilidad: “Se refiere a las obligaciones presentes de una entidad que surgen de eventos pasados y cuyo cumplimiento se espera que resulte en una salida de recursos que incorporan beneficios económicos”.

Según el marco conceptual de las NIIF: “Un pasivo es una obligación de la entidad surgida a raíz de sucesos pasados. Es una obligación que la entidad tiene en el presente” ejm: Préstamos bancarios, cuentas por pagar, obligaciones fiscales y provisiones. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2010).

3.5.5 Patrimonio

Según el marco conceptual de la contabilidad “refleja los intereses residuales de los propietarios en los activos de una entidad después de deducir todos sus pasivos”.

Según la NIIF “el patrimonio es el interés residual en los activos de la entidad una vez deducidos todos los pasivos”. “Los componentes del patrimonio son: Capital, reservas, resultados acumulados”. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2010).

3.6 NIIF 1 Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera

La NIIF 1, Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera, establece los procedimientos que debe seguir una entidad al adoptar por primera vez las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Su objetivo es garantizar que los primeros Estados Financieros bajo NIIF sean transparentes, comparables con periodos anteriores y proporcionen un punto de partida adecuado, asegurando una preparación a un costo razonable. (Effio Pereda, Valdiviezo Rosado, & Huamaní Valverde, 2024, p. Párrafo 1)

Principios Básicos:

Fecha de transición: la entidad debe preparar un balance de apertura al inicio del primer periodo comparativo presentado en sus primeros Estados Financieros con arreglo a las NIIF. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 6)

Aplicación retrospectiva: la entidad debe aplicar las NIIF de manera retrospectiva a partir de la fecha de transición con algunas excepciones y exenciones opcionales. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 7)

Exenciones opcionales y requerimientos obligatorios: la norma proporciona una serie de exenciones opcionales y excepcionales obligatorias para la aplicación retrospectiva. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 13 y 17)

Balance de apertura:

“Al preparar el balance de apertura, la entidad deberá reconocer y medir los activos y pasivos según lo requerido por las NIIF”. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 10)

“Reclasificaciones: la entidad deberá reclasificar los ítems que anteriormente se habían reconocido de acuerdo con sus principios previos pero que se reconocen de manera diferente bajo las NIIF”. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 10(b))

“Implicaciones fiscales: la entidad debe reconocer y medir los activos y pasivos fiscales diferidos conforme a la NIIF aplicable”. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 11)

Información comparativa:

“La entidad está obligada a incluir al menos un periodo de información comparativa conforme a las NIIF en sus primeros Estados Financieros”. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 21)

Nota de transición:

“Los primeros Estados Financieros bajo las NIIF deben contener una nota explicativa sobre como la transición desde los principios contables previos a las NIIF ha impactado la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo informados”. (NIIF 1, 2023, pág. Parrafo 23)

3.7 NIIF 15 Ingresos de contratos con clientes

La NIIF 15, establece principios para que las entidades presenten información útil sobre los ingresos y flujos de efectivo derivados de contratos con clientes.

El reconocimiento de ingresos se basa en: identificar el contrato del cliente, identificar las obligaciones de desempeño, determinar el precio de la transacción, asignar el precio a las obligaciones de desempeño y reconocer los ingresos cuando se cumple una obligación de desempeño, ya sea a lo largo del tiempo o en un momento específico. (NIIF 15, 2023, pág. Párrafo 31)

CAPÍTULO IV: DISEÑO, ANÁLISIS DE DATOS Y DISCUSION DE RESULTADOS

4.1 Objetivo del análisis

El objetivo de este análisis es determinar la situación financiera anterior y actual de la empresa, identificar deficiencias, mejorar la estructura financiera, optimizar la rentabilidad, asegurar la sostenibilidad financiera y fortalecer el control interno.

4.2 Análisis de datos

En marzo de 2019, se realizaron varios cuestionarios y entrevistas a los funcionarios involucrados en el proyecto como gerentes de la empresa y analistas de contabilidad.

Este análisis permitió a la Organización determinar un preciso diagnóstico que fue empleado para establecer las medidas correctivas necesarias y aprovechar de manera efectiva las oportunidades de mejora.

Dichos cuestionarios ayudaron a recolectar información, en los siguientes aspectos:

- a. Estructura Organizacional
- b. Compras y ventas,
- c. Almacén
- d. Tesorería
- e. Información contable y tributaria.

4.2.1 Resultados del cuestionario de control interno

De la verificación de las actividades de control se concluye que hay muchas oportunidades de mejora que empiezan en la formulación de procesos y concluyen con mejorar la gestión contable, financiera y tributaria. Los resultados obtenidos de esta evaluación son los siguientes:

Tabla 4.1*Resultado del cuestionario de control interno*

Ítem	Índice de secciones	Grado de control
1	Estructura Organizacional	6.36
2	Compras y ventas	6.25
3	Almacén	5.33
4	Tesorería	4,76
5	Información contable y tributaria	3.95

Puntaje máximo = 10

Fuente: Información de Global S.A.C

Los resultados de la evaluación indicaban un grado de madurez del control interno del 50%. Se ha revelado variaciones significativas en la eficacia de los controles entre diferentes departamentos, aumentando el riesgo de incumplimientos normativos y financieros que podrían tener consecuencias legales y reputacionales para la organización.

Aunque las áreas de estructura organizacional, compras y ventas presentaban un nivel moderado de control, las deficiencias fueron evidentes y necesitaron mejoras sustanciales para alcanzar un desempeño óptimo.

Las áreas de almacén, tesorería e información contable y tributaria presentaron bajos niveles de control, lo que subraya una necesidad crítica de intervención para mitigar riesgos significativos tanto operativos como legales.

4.2.2 Situación encontrada vs propuesta de gestión.

Tabla 4.2

Situación encontrada vs propuesta de gestión

Aspecto	Situación encontrada	Propuesta de Gestión
1. Estructura Organizacional:		
a. Manual descriptivo de puestos	No	Manual de Normas y Procedimientos
b. Manual de organización y funciones actualizado	No	Manual de Normas y Procedimientos
c. ¿La estructura de la contabilidad Analítica del plan de cuentas permite la toma de decisiones por centros de responsabilidad?	No	Implementación de Contabilidad Analítica
2. COMPRAS:		
a. Normas y procedimientos para la contratación de bienes y servicios	No	Manual de Normas y Procedimientos
b. Presupuesto de compras	No	Implementación de Planeamiento Financiero
c. Control de proveedores y facturas en Sunat	No	Manual de Normas y procedimientos de Tesorería
3. VENTAS:		
a. Presupuesto de ventas	No	Elaboración periódica de presupuestos
b. Precios, políticas de descuentos y devoluciones	No	Políticas de precios, descuentos y devoluciones
4. ALMACEN:		
a. Seguros para proteger las existencias	No	Contrato de seguro Manual de normas y procedimientos de Almacén
b. Uso de formas preimpresas y pre numeradas para el movimiento de mercaderías	No	Control documentario
c. Registro de Inventario Perpetuo	No	Control documentario
d. Políticas establecidas para dar de baja a inventarios obsoletos o en mal estado	No	Manual de normas y procedimientos de Almacén

5. TESORERIA

a. Arqueos periódicos o sorpresivos a los fondos de caja chica	No	Manual de normas y procedimientos de Tesorería
b. Actas de arqueos	No	Manual de normas y procedimientos de Tesorería
c. Montos máximos de caja chica y funcionarios autorizados	No	Manual de normas y procedimientos de Tesorería
d. Revisión de diferencias detectadas	No	Manual de normas y procedimientos de Tesorería

6. BANCOS

a. Conciliaciones bancarias	No	Manual de normas y procedimientos de Finanzas
b. Conciliación de saldos de tesorería contra los saldos contables	No	Manual de normas y procedimientos de Finanzas
c. Control de cheques anulados	No	Manual de normas y procedimientos de Finanzas

7. INFORMACION CONTABLE

a. Plan de cuentas aprobado por la Gerencia General	No	Manual de Normas y procedimientos de Contabilidad
b. Atraso en la contabilidad. Libros abiertos	Si	Manual de Normas y procedimientos de Contabilidad
c. Contingencias contables y tributarias	Si	Mejorar el Sistema de Contabilidad
d. ¿Se provisiona cuentas por las que no se haya seguido acción judicial, que no tengan antigüedad mayor a un año, contado desde su exigibilidad, o no se ha probado su incobrabilidad?	No	Manual de Normas y procedimientos de Finanzas
e. Análisis de cuentas	No	Manual de Normas y procedimientos de Finanzas

8. INFORMACION TRIBUTARIA

a. Detección de contingencia del impuesto a la Renta	Si	Manual de Normas y procedimientos
--	----	-----------------------------------

CUENTAS Y EFECTOS POR COBRAR

a. Provisión de cuentas incobrables	No	Manual de Normas y procedimientos contables
-------------------------------------	----	---

ACTIVO FIJO

a. Castigos por Obsolescencia o fuera de uso	No	Manual de Normas y procedimientos contables
--	----	---

OTRAS CUENTAS DEL ACTIVO FIJO

a. Verificación de compra o producción de activos intangibles	No	Manual de Normas y procedimientos contables
---	----	---

PASIVOS

a. Provisión de gastos aun no cancelados	Si	Mejorar el Sistema de Contabilidad
--	----	------------------------------------

PATRIMONIO

a. ¿Está calculada correctamente la reserva legal?	No	Mejorar el Sistema de Contabilidad
--	----	------------------------------------

EGRESOS

a. Existe detalle de distribución a terceros de muestras, obsequios o propaganda	No	Mejorar el Sistema de Contabilidad
b. Se ha Contabilizado la recuperación de impuestos pagados en exceso	No	Mejorar el Sistema de Contabilidad

COMPROBANTES DE PAGO

a. Control de boletas de ventas por adquisiciones efectuadas	No	Manual de Normas y procedimientos contables
--	----	---

Fuente: Información de Global S.A.C

En la tabla presentada anteriormente, podemos observar diversas situaciones que ameritaban acciones rápidas para estandarizar procesos, mejorar la seguridad de la información, eficiencia operativa y aseguramiento del cumplimiento normativo y fiscal.

4.2.3 Matriz de riesgos

En la matriz de riesgos, observamos que Global S.A.C presentó mayores riesgos en las subcategorías:

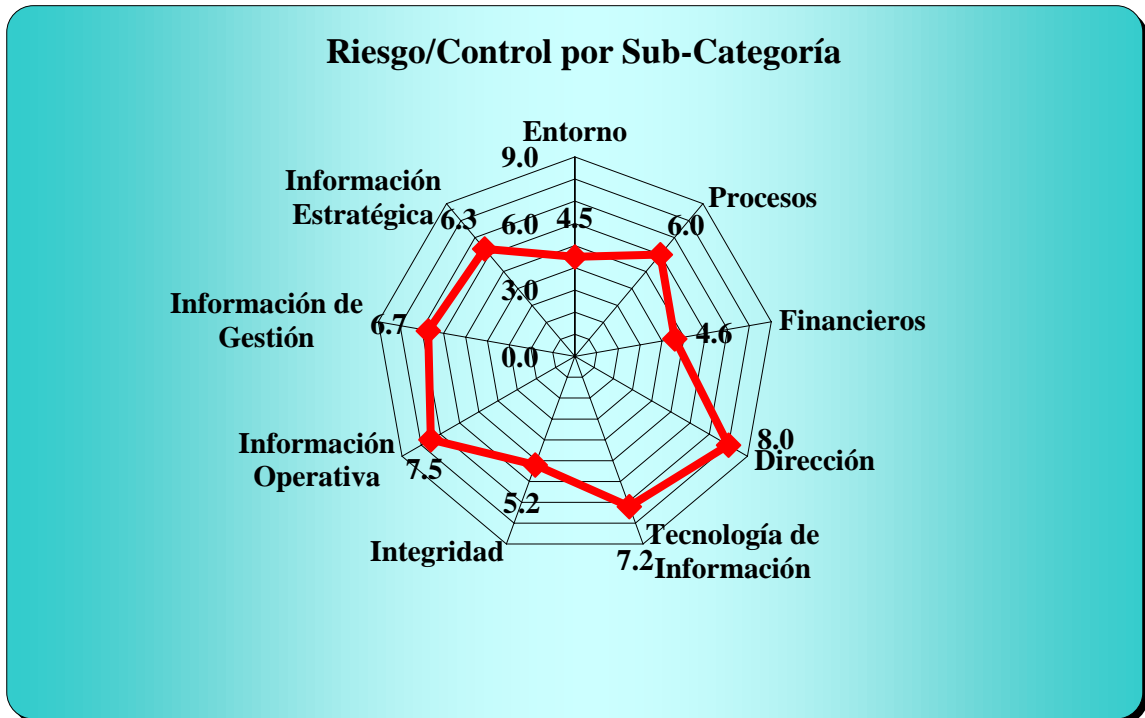
- Dirección
- Tecnología de la Información

- Información Operativa

En cuanto a las Subcategorías: Información Estratégica, Procesos, Información de gestión poseen un riesgo moderado.

Figura 4.1

Matriz de riesgos



Fuente: Información de Global S.A.C

4.2.4 Selección de mayores riesgos

La siguiente tabla muestra los 20 principales riesgos identificados, clasificados por subcategorías.

Tabla 4.3

Selección de mayores riesgos

Código	Riesgo	Subcategoría	Promedio ponderado
6	Disponibilidad de Capital	Riesgos del entorno	9
14	Recursos Humanos		9
16	Desarrollo de productos	Riesgos de procesos	9
24	Cumplimiento		9
30	Precio - Interés		9
35	Liquidez - Flujo de Caja	Riesgos Financieros	9
42	Liderazgo		9
43	Autoridad / límite		9
46	Disposición al cambio	Riesgos de Dirección	9
47	Comunicaciones		9
50	Acceso	Riesgos de tecnologías de	9
52	Infraestructura	información	9
58	Precio de Productos / Servicios	Riesgos de Información	9
61	Alineamiento	Operativa	9
62	Presupuesto y Planeamiento		9
63	Información contable	Riesgos de Información de	9
65	Tributario	Gestión	9
70	Modelo de Negocios		9
71	Portafolio de Negocios	Riesgos de Información	9
73	Estructura organizacional	estratégica	9

Fuente: Información de Global S.A.C

4.3 Análisis Financiero y Operativo

Se llevo a cabo un análisis detallado de datos recogidos, esto incluye una evaluación comparativa de varios elementos que intervienen en la gestión de la compañía. Consideramos los siguientes aspectos:

- Situación Financiera y obligaciones legales
- Capacidad Operativa

Dicha información sirvió para recolectar datos y diagnosticar de manera uniforme las técnicas de presentación y calculo financiero utilizados, asimismo verificar los resultados obtenidos de manera comparativa.

4.3.1 Situación Financiera

Desde el 2011 hasta el 2019, la empresa limitaba la contabilidad a Estados Financieros básicos tales como: Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados, no tenía un

análisis financiero detallado, ratios financieras, seguimiento de las cuentas por cobrar y pagar. Esto se debió principalmente a la falta de recursos especializados en finanzas, prioridades organizacionales enfocadas en la operación diaria y la ausencia de tecnología avanzada para un análisis financiero. Como resultado, la empresa enfrentó limitaciones significativas para la toma de decisiones estratégicas ya que carecía de un entendimiento profundo de la situación financiera que permita responder adecuadamente a cambios del mercado o atraer nuevas inversiones.

A continuación, se muestra la información financiera disponible para la empresa en los años anteriores al proyecto 2018 y 2019.

Estado de situación financiera 2018 y 2019

La empresa experimentó un crecimiento importante en sus activos y pasivos entre 2018 y 2019. El aumento en los activos corrientes y no corrientes indica que la empresa está invirtiendo en recursos para crecer. Aunque la expansión en patrimonio y rentabilidad es positiva, el aumento en la deuda y las cuentas por cobrar requiere una gestión cuidadosa para mantener la estabilidad financiera a largo plazo.

Figura 4.2

Estado de Situación financiera 2018 y 2019

	2018	2019	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
ACTIVO CORRIENTE	S/.	S/.	S/.	%
Efectivo y equivalente efectivo	78,309.38	1,183,866.34	1,105,556.96	1411.8%
Cuentas por cobrar comerciales	1,163,307.83	2,919,144.72	1,755,836.89	150.9%
Cuentas por cobrar accionistas, socios y directores	28,367.83	43,936.92	15,569.09	54.9%
Cuentas por cobrar diversas	15,503.39	23,984.94	8,481.55	54.7%
Mercaderías	518,889.06	827,791.86	308,902.80	59.5%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1,804,377.49	4,998,724.78	3,194,347.29	177.0%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Inm. Maq y Equipo	1,846,203.14	2,175,234.98	329,031.84	17.8%
Intangibles	362,806.15	453,316.03	90,509.88	24.9%
Depreciación, amortización acumulada	(990,315.54)	(1,352,915.43)	(362,599.89)	36.6%
Activos diferidos	278,722.00	570,506.59	291,784.59	104.7%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,497,415.75	1,846,142.17	348,726.42	23.3%
TOTAL ACTIVO	3,301,793.24	6,844,866.95	3,543,073.71	107.3%
PASIVO	S/.	S/.	S/.	S/.
PASIVO CORRIENTE				
Tributos por pagar	372,129.42	866,337.63	494,208.21	132.8%
Remuneraciones y participaciones por pagar	42,879.81	84,134.38	41,254.57	96.2%
Cuentas por pagar comerciales	431,764.59	1,882,931.46	1,451,166.87	336.1%
Cuentas por pagar Accionistas	-	-	-	0.0%
Obligaciones financieras	-	500,000.00	500,000.00	100.0%
Cuentas por pagar diversas	79,838.00	9,302.00	(70,536.00)	-88.3%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	926,611.82	3,342,705.47	2,416,093.65	260.7%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE				
TOTAL PASIVO	926,611.82	3,342,705.47	2,416,093.65	260.7%
PATRIMONIO				
Capital Social	209,600.00	209,600.00	-	100.0%
Resultados Acumulados	1,657,569.01	2,165,581.42	508,012.41	30.6%
Resultados del Ejercicio	508,012.41	1,126,980.06	618,967.65	121.8%
TOTAL PATRIMONIO	2,375,181.42	3,502,161.48	1,126,980.06	47.4%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3,301,793.24	6,844,866.95	3,543,073.71	107.3%

Fuente: Información de Global S.A.C

Estado de Resultados 2018 y 2019

En 2019, la empresa experimentó un crecimiento sustancial en ventas y utilidades, mejorando su eficiencia operativa y financiera. A pesar del aumento en los costos de ventas, la empresa logró duplicar su utilidad neta, consolidando su posición financiera para un crecimiento sostenido.

Figura 4.3

Estado de resultado 2018 y 2019

NOMBRE	2018	2019	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
	SALDO S/.	SALDO S/.	SALDO S/.	SALDO S/.
VENTAS	10,860,994.88	18,708,226.80	7,847,231.92	72.3%
(-) COSTO DE VENTAS	<u>-7,000,581.96</u>	<u>-13,215,285.91</u>	<u>-6,214,703.95</u>	<u>88.8%</u>
UTILIDAD BRUTA	3,860,412.92	5,492,940.89	1,632,527.97	42.3%
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	-1,153,475.35	-1,451,317.17	-297,841.82	25.8%
(-) GASTOS VENTAS	-1,911,320.23	-2,286,739.77	-375,419.54	19.6%
UTILIDAD OPERATIVA	795,617.34	1,754,883.95	959,266.61	120.6%
(+) INGRESOS FINANCIEROS	136,479.16	453,770.44	317,291.28	232.5%
(+) OTROS INGRESOS	56,033.92	30,252.23	-25,781.69	-46.0%
(-) OTROS EGRESOS	0.00	0.00	0.00	0.0%
(-) DIFERENCIA DE CAMBIO	-177,795.23	-528,087.55	-350,292.32	197.0%
(-) GASTOS FINANCIEROS	-19,101.97	-28,131.41	-9,029.44	47.3%
RESULTADO POR EXPOSICION A INFLACION	0.00	0.00	0.00	0.0%
<u>RESULTADO ANTES DE IMPTO A LA RENTA</u>	791,233.22	1,682,687.66	891,454.44	112.7%
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	-42,879.81	-84,134.38	(41,254.57)	96.2%
(-) IMPUESTO A LA RENTA	-240,341.00	-471,573.22	(231,232.22)	96.2%
<u>RESULTADO DEL EJERCICIO</u>	508,012.41	1,126,980.06	618,967.65	121.8%

Fuente: Información de Global S.A.C

4.4 Propuesta de informes de gestión.

En base al resultado del control interno y a la información histórica de la empresa, se propone una solución de negocio Business Intelligence (BI) financiero que permita analizar los datos contables y financieros, para la toma de mejores decisiones en tiempo real.

El Business Intelligence (BI) Financiero cuenta con 18 informes o escenarios de análisis, que se visualizan al pie de página. Estos escenarios han sido perfeccionados en

los últimos años. Para este caso, nos enfocaremos en 09 escenarios de análisis desarrollados durante los periodos 2020 y 2021:

1. Estado de resultados comparativos anuales 2020 y 2021
2. Estado de situación financiera comparativo anuales 2020 y 2021
3. Indicadores financieros comparativos anuales 2020 y 2021: Ratio de liquidez, Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta.
4. Rotación de cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2021
5. Rotación de cuentas por pagar al 31 de diciembre 2021
6. Cuadro comparativo de ventas, principales clientes 2020 y 2021
7. Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2021 y 2022
8. Estado de resultados por centro de costos y clientes 2021
9. Análisis de Impuesto a la renta y pagos 2021

4.4.1 Estado de Resultados comparativos anuales 2020 y 2021

En 2021, Global S.A.C, experimentó un notable crecimiento en sus ventas del 163.1% respecto al año anterior, alcanzando S/. 29,810,043 soles.

Sin embargo, los descuentos también crecieron significativamente, lo que redujo parte del impacto positivo en los ingresos netos.

A pesar del aumento en ventas, la utilidad bruta disminuyó un 94% debido al incremento en el costo de ventas del 156.3% lo que afectó la rentabilidad general. Por otro lado, los gastos administrativos y gastos indirectos disminuyeron en 74% y 65% respectivamente, reflejando un mejor control operativo.

Aunque Global S.A.C enfrentó desafíos, la utilidad neta creció un 154.9% pasando de S/. 254,428 en 2020 a S/. 371,153 en 2021, lo que indica una mejora en la rentabilidad general.

Figura 4.4

Estado de Resultados comparativos 2020 y 2021

Estado de Resultados Comparativos			
diciembre 2020 - diciembre 2021		Año	Mes
		2021	diciembre
Acumulativo Mensual			
Conceptos	Saldo Mes Año Anterior	Saldo Mes Año Actual	% Comparativo
VENTAS	18,274,678	29,810,043	163.1 %
Descuentos, rebajas y bonificaciones	(1,206,131)	(7,102,936)	588.9 %
Ventas netas	17,068,546	22,707,106	133.0 %
Costo de Ventas	(10,701,791)	(16,724,963)	156.3 %
Total costo de ventas	(10,701,791)	(16,724,963)	156.3 %
UTILIDAD BRUTA	6,366,755	5,982,144	94.0 %
Gastos Administrativos	(4,104,301)	(3,020,174)	73.6 %
Gastos Indirectos	(1,856,924)	(1,207,967)	65.1 %
Gastos de Ventas	18,091	(1,578,884)	-8727.5 %
Otros Ingresos	680	24,882	3659.1 %
Otros Ingresos (Enajenación)	(132,742)	2,280	-1.7 %
Otros Gastos (Enajenación)	291,558	(18,724)	-6.4 %
UTILIDAD DE OPERACION		183,557	
Ingresos financieros	3,060	18,380	600.7 %
Gastos Financieros	18,091	(57,882)	-319.9 %
Pérdida por Diferencia de Cambio	(345,427)	(908,197)	262.9 %
Ganancia por Diferencia de Cambio	475,862	1,318,308	277.0 %
RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA	398,430	554,167	139.1 %
Participación a los trabajadores (5%)	(21,801)	(27,708)	127.1 %
Impuesto a la Renta (29.50%)	(122,200)	(155,305)	127.1 %
RESULTADO DEL EJERCICIO	254,428	371,153	145.9 %

Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.2 Estado de situación financiera 2021

La empresa presenta una estructura financiera predominantemente compuesta por activos corrientes, con una significativa proporción de su capital en cuentas por cobrar y efectivo, lo que es favorable para la liquidez. No obstante, el elevado porcentaje de pasivos corrientes, especialmente las obligaciones financieras, indican que la empresa debe manejar con precaución su nivel de deuda a corto plazo. El patrimonio sólido patrimonio y las utilidades retenidas ofrecen una base financiera robusta, pero será crucial optimizar la gestión del ciclo de cobros y pagos para asegurar la estabilidad financiera a largo plazo.

Figura 4.5

Estado de situación financiera 2021

Estado de Situación Financiera al					
31 de diciembre de 2021					
Año					
2021					
Mes					
diciembre					
ACTIVO	Saldo Activo	% Activo	PASIVO	Saldo Pasivo	% Pasivo
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	2,386,799	27.9 %	Tributos, Contraprest. y Aportes por Pagar	540,197	6.3 %
Cuentas por Cobrar Comerciales Terceros	3,602,602	42.0 %	Remuneraciones y Part. Por pagar	197,706	2.3 %
Cuentas por Cobrar Accionistas y Personal	522	0.0 %	Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	1,316,129	15.4 %
Cuentas por Cobrar Diversas Terceros	483,121	5.6 %	Cuentas por Pagar Accionistas		
Servicios y otros contratados por Anticip	99,237	1.2 %	Obligaciones Financieras	2,263,568	26.4 %
Mercaderías	361,153	4.2 %	Otras cuentas por pagar Diversas	3,822	0.0 %
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	6,933,434	80.9 %	TOTAL PASIVO CORRIENTE	4,321,422	50.4 %
			PASIVO NO CORRIENTE		
			Obligaciones Financieras	1,160,464	13.5 %
			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,160,464	13.5 %
ACTIVO FIJO NETO			PATRIMONIO		
Propiedad, Planta y Equipo	2,699,834	31.5 %	Capital	1,542,250	18.0 %
Intangibles	453,316	5.3 %	Reserva Legal	57,985	0.7 %
Depreciación y Amortización Acumulados	(1,517,745)	-17.7 %	Resultados Acumulados	1,126,345	13.1 %
Activos Diferidos			RESULTADO DEL EJERCICIO	360,373	4.2 %
ACTIVO FIJO NETO	1,635,405	19.1 %	TOTAL PATRIMONIO	3,086,953	36.0 %
TOTAL ACTIVO	8,568,839	100.0 %	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	8,568,839	100.0 %

Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.3 Indicadores financieros comparativos anuales: Ratios de liquidez, Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta.

La empresa ha demostrado una tendencia decreciente en todos los indicadores clave de rentabilidad y liquidez entre 2018 y 2021. La caída en la rentabilidad bruta y operativa refleja un aumento en los costos lo que está afectando negativamente las utilidades. Aunque hubo una leve recuperación en 2021 en comparación con el 2020, es fundamental que la empresa tome medidas para controlar sus costos y mejorar su eficiencia operativa, así como fortalecer su liquidez para evitar problemas en el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.

Figura 4.6

Indicadores financieros comparativos anuales

Indicadores Financieros Comparativos al						Año	Mes		
31 de diciembre de 2021						2021	diciembre		
Indicadores Financieros (cierre de años anteriores)						2018	2019	2020	2021
Liquidez	en S/	2.80	1.44	2.51	1.60				
Rentabilidad Bruta	en %	58.82	56.45	37.30	26.34				
Rentabilidad Operativa	en %	7.84	8.78	1.71	0.81				
Rentabilidad Neta antes de impuestos	en %	7.29	8.22	2.33	2.44				
Rentabilidad Neta después de impuestos	en %	4.88	5.43	1.49	1.63				
Indicadores Financieros (cierre de mes del año anterior)						2018	2019	2020	2021
Liquidez	en S/	2.80	1.44	2.51	1.60				
Rentabilidad Bruta	en %	58.82	56.45	37.30	26.34				
Rentabilidad Operativa	en %	7.84	8.78	1.71	0.81				
Rentabilidad Neta antes de impuestos	en %	7.29	8.22	2.33	2.44				
Rentabilidad Neta después de impuestos	en %	4.88	5.43	1.49	1.63				

Fuente: Información de Global S.A.C

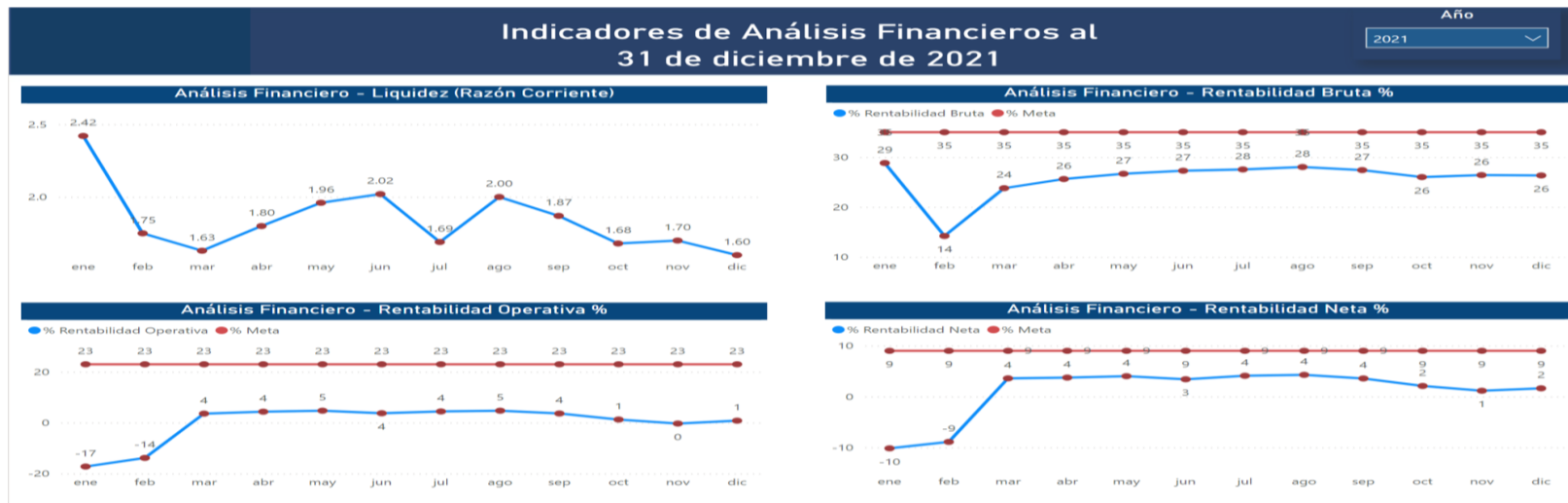
4.4.4 Indicadores financieros comparativos mensuales 2021: Ratios de liquidez, Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta.

La figura proporciona una visión general de los indicadores financieros de Global S.A.C al 31 de diciembre 2021, cubriendo la liquidez y los márgenes de rentabilidad (bruta, operativa y neta) a lo largo del año.

La empresa mostró resiliencia a lo largo del 2021, con mejoras notables en su rentabilidad después de un difícil comienzo de año. No obstante, las caídas en los indicadores de rentabilidad operativa y neta en diciembre, junto con la tendencia decreciente de la liquidez, señalan la importancia de fortalecer la gestión financiera para mantener la estabilidad y mejorar los márgenes de rentabilidad en el futuro.

Figura 4.7

Indicadores financieros mensuales al 31 de diciembre 2021



Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.5 Rotación de cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2021

La mayor parte de las cuentas por cobrar (65.56%) está dentro de un plazo razonable de 0 a 30 días, lo que es positivo para la liquidez de la empresa. Sin embargo, es preocupante que el 27.43% de las cuentas por cobrar esté vencido por más de 30 días. Es necesario implementar medidas correctivas para gestionar mejor las cuentas vencidas, particularmente en los segmentos de equipos y servicios de soporte, donde los atrasos son más notorios. Una gestión activa de cobros puede reducir el riesgo de incobrabilidad y mejorar el flujo de caja de la empresa.

Figura 4.8

Rotación de cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2021

Rotación de Cuentas por Cobrar al 31 de diciembre de 2021								Año	Mes
								2021	diciembre
Facturas por Cobrar Días	Equipos		Servicio de Implementación		Servicio de Soporte		Total		
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	
121 días a más	9,860	0.27%	219,096	6.08%	2,864	0.08%	231,819	6.43%	
91 a 120 días	375,691	10.43%					375,691	10.43%	
61 a 90 días	395,752	10.99%			57,527	1.60%	453,279	12.58%	
31 a 60 días	25,262	0.70%	14,829	0.41%	139,684	3.88%	179,776	4.99%	
0 a 30 días	1,803,914	50.07%	374,681	10.40%	183,443	5.09%	2,362,038	65.56%	
Total	2,610,479	72.46%	608,606	16.89%	383,517	10.65%	3,602,602	100.00%	

Cliente	Facturas por Cobrar	Rango Cobranzas	Total Soles
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	Servicio de Implementación	0 a 30 días	21,877
VIETTEL PERU S.A.C.	Servicio de Implementación	0 a 30 días	313,614
CENTURYLINK PERU S.A.	Servicio de Soporte	0 a 30 días	9,021
DESYSWEB SAC	Servicio de Soporte	0 a 30 días	139,516
GTD PERU S.A.	Servicio de Soporte	0 a 30 días	34,530
YACHAY TELECOMUNICACIONES S.A.C.	Servicio de Soporte	0 a 30 días	376
Total			3,602,602

Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.6 Rotación de cuentas por pagar al 31 de diciembre 2021

La empresa tiene la mayor parte de sus cuentas por pagar dentro del plazo de 0 a 30 días (68.8%), lo que es positivo para la gestión financiera a corto plazo. Sin embargo, un 31.1% de las cuentas están vencidas, lo que representa un riesgo que debe ser gestionado. Es necesario enfocar los esfuerzos en reducir las facturas pendientes de 61 a 90 días que representan un 15.9% del total y están mayormente relacionadas con equipos. La empresa debe priorizar la negociación con proveedores clave para reducir el riesgo de incumplimiento y mantener la estabilidad de sus relaciones comerciales.

Figura 4.9

Rotación de cuentas por pagar al 31 de diciembre 2021

Rotación de Cuentas por Pagar al 31 de diciembre de 2021								Año	Mes
								2021	diciembre
Facturas por Pagar	Equipos		Servicio de Implementación		Gastos Administrativos		Total		
Días	Total	%TC Total	Total	%TC Total	Total	%TC Total	Total	%TC Total	
121 días a más			-36,000	20.17%	-3,080	15.88%	-39,080	3.20%	
91 a 120 días									
61 a 90 días	-195,242	19.05%					-195,242	15.97%	
31 a 60 días	-146,905	14.33%			0	0.00%	-146,905	12.01%	
0 a 30 días	-682,857	66.62%	-142,513	79.83%	-16,309	84.12%	-841,680	68.83%	
Total	-1,025,005	100.00%	-178,513	100.00%	-19,389	100.00%	-1,222,907	100.00%	
Proveedor	Facturas por Pagar		Rangos		TotalSoles				
IT DACAS PERU SAC.	Equipos		61 a 90 días		-195,242				
AFINA PERU S.A.C.	Equipos		31 a 60 días		-39,370				
INGRAM MICRO SAC	Equipos		31 a 60 días		-36,993				
IT DACAS PERU SAC.	Equipos		31 a 60 días		-68,739				
SUMINISTROS TECNOLOGICOS E I R LTDA	Equipos		31 a 60 días		-1,803				
Total					-1,222,907				

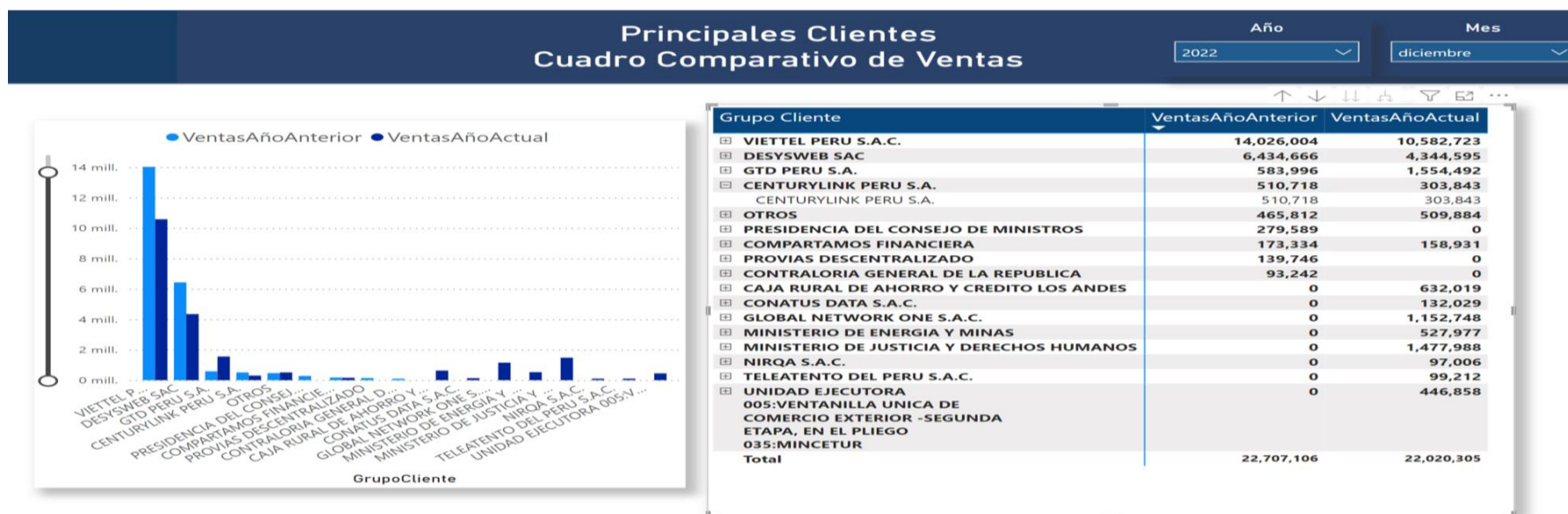
Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.7 Cuadro comparativo de Ventas - principales clientes 2020 y 2021.

El reporte resalta una disminución en las ventas totales de S/22,707,106 soles a S/22,020,305 soles, lo que supone una caída del 3%. A pesar de esto, la empresa ha logrado mantener un volumen de ventas cercano al año anterior gracias al crecimiento en nuevos clientes y al aumento en clientes existentes como GTS Perú S.A. La atención en los clientes con ventas en declive y la diversificación de la cartera serán claves para el crecimiento futuro.

Figura 4.10

Cuadro comparativo de ventas principales clientes 2020 y 2021



Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.8 Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2021

En 2021, las ventas proyectadas eran constantes en S/. 220,000 soles mensuales, mientras que las ventas reales tuvieron variaciones significativas, superando en muchas ocasiones las ventas proyectadas, especialmente en marzo, mayo y diciembre, donde las ventas reales fueron mucho mayores a las proyectadas.

El porcentaje de cumplimiento de las ventas fue alto en los primeros meses, especialmente en enero y marzo, superando el 200% y descendió en los últimos meses del año, agosto y septiembre.

En este año no se realizaba un seguimiento de las Órdenes de compra pendientes por facturar, es por ello que en el 2022 se muestra al detalle las OC pendientes de facturar.

Figura 4.11

Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2021



Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.9 Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2022

En 2022 el cumplimiento muestra una tendencia más variable, con altos porcentajes en enero, septiembre y diciembre, mientras que, en abril, el cumplimiento fue más bajo 21%.

En este año se realizó el seguimiento exhaustivo de las Órdenes de compra pendientes por facturar

Figura 4.12

Análisis de ventas y rentabilidad mensual 2022



Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.10 Estado de resultados por centro de costos y clientes 2021.

Refleja la distribución de las ventas, costos y gastos entre los diferentes centros de costos como: equipos, servicio de implementación y Soporte. Asimismo, muestra los principales clientes entre otros.

Figura 4.13

Estado de resultados por centro de costos y clientes 2021

Estado de Resultados por Centro de Costos y Clientes																
Año																
2021																
Mes																
diciembre																
Centro de Costos Cuentas	Equipos					Servicio de Implementación					Servicio de Soporte					Total
	VIETTEL PERU S.A.C.	GTD PERU S.A.	DESYSWEB SAC	OTROS	Total	VIETTEL PERU S.A.C.	GTD PERU S.A.	DESYSWEB SAC	OTROS	Total	VIETTEL PERU S.A.C.	GTD PERU S.A.	DESYSWEB SAC	OTROS	Total	
VENTAS	395,156	0	1,112,632	550,517	2,058,305	0	0	0	0	0	26,156	31,699	118,251	13,442	189,548	2,247,854
(-) Consumo de Equipos	-5,198,745	-100,342	-4,194,024	-729,923	-10,223,034											-10,223,034
(-) Mano de Obra	-1,247	-416	-5,470	-1,108	-8,241	-832	-277	-30,337	-740	-32,187	-14,974	-4,991	-121,378	-13,310	-154,653	-195,081
(-) Honorarios Profesionales						-37,666		-8,525	-1,433	-47,624						-47,624
(-) Otros Costos Indirectos	-1,458	-97	-7,776	-389	-9,721	-59,821	-3,988	-319,047	-15,952	-398,809	-160	-11	-855	-43	-1,069	-409,598
UTILIDAD BRUTA	-4,806,294	-100,855	-3,094,638	-180,904	-8,182,690	-98,320	-4,266	-357,909	-18,125	-478,620	11,022	26,697	-3,982	90	33,827	-8,627,484
(-) Gastos Administrativos	-1,904,240	-1,848,233	-5,549,474	-1,848,233	-11,150,179	-277,049	-268,900	-806,311	-268,900	-1,621,161	-1,574,547	-1,528,236	-4,605,404	-1,528,236	-9,236,424	-22,007,763
(+) Otros Ingresos	108	54	181	18	362	217	108	362	36	723	217	108	362	36	723	1,808
(-) Otros Gastos Indirectos A				0	0				-6,300	-6,300				-210	-210	-6,510
(-) Otros Gastos Indirectos B			0		0			-6,300		-6,300			-210		-210	-6,510
(-) Otros Gastos Indirectos C		0			0		0			0		0			0	0
(-) Otros Gastos Indirectos D	0				0	0				0	0				0	0
(-) Otros Gastos Indirectos E			0		0			-6,300		-6,300			-210		-210	-6,510
UTILIDAD OPERATIVA	-6,710,425	-1,949,033	-8,643,932	-2,029,118	-19,332,507	-375,152	-273,058	-1,176,459	-293,290	-2,117,958	-1,563,308	-1,501,431	-4,609,444	-1,528,321	-9,202,504	-30,652,969
(+) Ingresos Financieros	12	6	20	2	39	12	6	20	2	39	12	6	20	2	41	119
(-) Gastos Financieros	-410	-205	-683	-68	-1,366	-410	-205	-683	-68	-1,366	-422	-211	-704	-70	-1,408	-4,140
(+) Ganancia Por Dif. Cambio	2,164	1,082	3,607	361	7,214	2,164	1,082	3,607	361	7,214	2,230	1,115	3,716	372	7,433	21,861
(-) Pérdida Por Dif. Cambio	-5,646	-2,823	-9,411	-941	-18,821	-5,646	-2,823	-9,411	-941	-18,821	-5,817	-2,909	-9,696	-970	-19,391	-57,033
Resultado Antes de Imp. Renta	-6,714,305	-1,950,973	-8,650,398	-2,029,765	-19,345,441	-379,032	-274,998	-1,182,926	-293,936	-2,130,892	-1,567,305	-1,503,430	-4,616,107	-1,528,987	-9,215,830	-30,692,163
(-) Distrib. Legal de la Renta	-335,715	-97,549	-432,520	-101,488	-967,272	-18,952	-13,750	-59,146	-14,697	-106,545	-78,365	-75,172	-230,805	-76,449	-460,791	-1,534,608
(-) Impuesto a la Renta	-1,881,684	-546,760	-2,424,274	-568,842	-5,421,560	-106,224	-77,068	-331,515	-82,376	-597,182	-439,237	-421,336	-1,293,664	-428,499	-2,582,736	-8,601,479
RESULTADO DEL EJERCICIO	-4,496,906	-1,306,664	-5,793,604	-1,359,435	-12,956,609	-253,857	-184,180	-792,265	-196,864	-1,427,165	-1,049,703	-1,006,922	-3,091,638	-1,024,039	-6,172,302	-20,556,076

Fuente: Información de Global S.A.C

4.4.11 Análisis de Impuesto a la Renta y pagos 2021.

El análisis de Impuesto a la Renta y Pagos del año 2021 muestra los resultados antes de impuestos y las diferentes partidas relacionadas con el cálculo y pago de impuestos de la empresa a lo largo del año. El comportamiento fiscal de la empresa en 2021 muestra fluctuaciones en su rentabilidad a lo largo del año, lo que se refleja en el cálculo del impuesto a la renta. Si bien hubo meses con pérdidas, la empresa logro pagos a cuenta sólidos, minimizando la cantidad pendiente al final del ejercicio. Es importante controlar las fluctuaciones mensuales para mejorar la estabilidad financiera y fiscal.

Figura 4.14

Análisis de impuesto a la Renta y pagos 2021

Análisis de Impuesto a la Renta y Pagos													Año
	2021												
EtiquetaImpuesto	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total
Resultados Antes de Impuestos	-97,146	-202,744	691,206	126,071	191,108	-50,968	287,142	133,390	-87,115	-378,300	-266,500	208,022	554,166
Adiciones / Deducciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32,641	32,641
Distribución Legal Renta	4,857	10,137	-34,560	-6,304	-9,555	2,548	-14,357	-6,670	4,356	18,915	13,325	-10,401	-27,709
Impuesto a la Renta	27,225	56,819	-193,710	-35,331	-53,558	14,284	-80,472	-37,383	24,414	106,019	74,687	-58,298	-155,304
Pagos a Cuenta	14,773	37,346	75,520	29,492	38,034	16,939	37,511	21,466	25,802	15,494	7,895	38,645	358,917
ITAN Aplicado	0	0	4,112	4,112	4,112	4,112	4,112	4,112	4,112	4,112	4,112	0	37,008
Por Pagar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-194,464	-194,464

Fuente: Información de Global S.A.C

CONCLUSIONES

1. El conocimiento y empleo de las normas internacionales de información financiera permite optimizar el proceso contable con el objeto de presentar razonablemente Estados Financieros que sirven como base para la toma de decisiones.
2. La contabilidad gerencial y herramientas de análisis financiero, implementadas en Global S.A.C es un instrumento fundamental para el logro de los resultados obtenidos en los últimos años.
3. La tecnología constituye un pilar importante para el desarrollo de este proyecto profesional. La implementación de la herramienta denominada Business Intelligence (BI) financiero, ha transformado significativamente la capacidad de la empresa para obtener información financiera detallada y analizarla eficazmente. Esta transformación ha permitido un análisis exhaustivo de los Estados Financieros y un seguimiento mensual riguroso de la situación financiera y gerencial.
4. Un elemento muy importante para la toma de decisiones constituye el manejo gerencial de los costos y gastos. La imputación de los gastos indirectos ha permitido controlar con alto grado de certeza la gestión de los tres (03) centros de costos seleccionados: Venta de equipos, Servicio de implementación y soporte.
5. El manejo gerencial de la información debe estar alineado con la perspectiva del cliente. De esta manera, gracias al BI financiero, la empresa ha logrado no solo mejorar su rentabilidad mediante una mejor atención a los clientes claves, sino también explorar nuevas oportunidades de mercado basadas en datos precisos y actualizados.
6. La gestión estratégica de Global S.A.C se apoya en el manejo de presupuestos y metas por cumplir. En otras palabras, no hay estrategias sin control ni control sin estrategias.

RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos tras la implementación del BI financiero en la gestión de la empresa, se recomienda aprovechar el potencial del BI para realizar análisis predictivos que mejoren la planificación financiera y operativa de la empresa, la anticipación de la demanda de servicios, presupuestos por áreas y centros de costos, variaciones en los costos de infraestructura y el impacto de nuevas tecnologías serán clave para ajustar las estrategias de crecimiento de manera proactiva.

Se sugiere realizar auditorías operativas y de sistemas de manera periódica para evaluar su rendimiento, identificar áreas de mejora y garantizar su continua alineación con los objetivos estratégicos de la empresa. Esto permitirá una gestión más eficiente y adaptable en un entorno empresarial.

Se recomienda la implementación de las normas internacionales de información financiera por primera vez.

La capacitación permanente en las herramientas desarrolladas en el presente trabajo de suficiencia profesional garantizará la sostenibilidad del negocio. Asimismo, la mejora de procesos, crecimiento continuo en la participación de mercado y óptimos resultados financieros.

BIBLIOGRAFIA

- Cordoba Padilla, M. **Gestión financiera**. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2012. 448p.
- Effio Pereda, F., Valdiviezo Rosado, J., & Huamaní Valverde, P. (2024). *NIIF - PCGE 100 casos prácticos*. Lima: Instituto Pacifico.
- Normas Internacionales de Informacion Financiera 1. (2023). IASB.parrafo 10, 15,16,38,45,51 y 52
- Horngren, Charles T.; Foster, George; Datar, Srikant M. (200) Contabilidad de Costos.
- López Toro, Francisco, Costos ABC y Presupuestos - Herramientas para la productividad
- Lozada Valle, Pedro (2001). Costeo A.B.C.: teoría y práctica del sistema de costeo basado en las actividades (activity based costing)
- Andia Valencia, W. (2019). Manual de costos y presupuestos. Lima: Arte y Pluma.
- Wu Garcia, J. C. (2018). Contabilidad de costos. Lima: El Buho E.I.R.L.
- Polimeni, Fabozzi y otros. (1994). Contabilidad de Costos. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2010). MEF. Recuperado el 12 de Julio de 2024, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/niif/Marco_Conceptual_BV2022_GVT.pdf.

ANEXO

Anexo 1. Evaluación del control interno - Estructura orgánica

GLOBAL S.A.C EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CUESTIONARIO NO. 1				
DETALLE	SI	NO	N.A.	OBSERVACIONES
ESTRUCTURA ORGÁNICA:				
¿Cuenta la empresa con un organigrama actualizado y aprobado?	x			
a) ¿Están claramente definidos en dicho organigrama los distintos centros de responsabilidad?	x			
b) ¿Se cuenta con el Manual Descriptivo de puestos?		x		
1 c) ¿Se cuenta con el Manual de organización y funciones debidamente actualizado y aprobado?			x	Se está actualizando el manual de Organización de Funciones
¿Establece el organigrama la existencia de Departamentos, secciones o unidades de:				
2 ¿Tesorería?	x			
¿Contabilidad?	x			
¿Proyectos especiales?		x		
3 El Manual de Organización y Funciones, ¿Describe con claridad las funciones que competen a las oficinas encargadas de la adquisición de bienes y servicios, custodia de materiales?	x			
4 El Manual de organización y Funciones, ¿Describe claramente las tareas que competen a los funcionarios responsables de la adquisición de bienes y servicios y custodia de materiales?	x			
5 ¿Se han regulado o emitido directrices relacionadas con las distintas actividades administrativas y financieras tales como el manejo de personal, administración de activos, manejo de efectivo, compras, cuentas por cobrar y otros?	x			

6 ¿La empresa cuenta con un Plan de Cuentas aprobado por la Gerencia General? ¿La estructura de la Contabilidad Analítica del Plan de Cuentas permite la toma de decisiones por centros de responsabilidad? x

SUMATORIA	7	4	0
CALIFICACIÓN	6,36	3,64	0,00

Funcionarios entrevistados:

Gerente General
Analista Contable

Realizado por:

Jacqueline Delgado Ayquipa

Fecha:

viernes, 1 de marzo de 2019

Anexo 2. Evaluación del control interno compras y ventas

GLOBAL SAC				
Evaluación del Control Interno				
Cuestionario No. 2				
	Detalle	SI	NO	N.A. Observaciones
Compras				
1	¿Está reglamentada la contratación de bienes y servicios?		x	
	¿Están definidos los procedimientos de contratación de bienes y servicios?		x	
2	¿Existe control presupuestario de las compras?	x		
	¿Se formaliza la compra con la emisión del contrato y/o la emisión del formulario denominado “Orden de compra por bienes y servicios” para todos aquellos egresos excepto los gastos fijos (salarios, energía eléctrica, servicios telefónicos y de agua, cargas sociales, gastos por caja chica, ¿etc.)?		x	
3	¿Están debidamente custodiados dichos documentos y/o formularios?	x		
4	¿Muestran las Órdenes de Compra los datos necesarios?	x		
	¿Se cotejan los precios con la tarifa pactada inicialmente?	x		
5	¿Se inspecciona por un funcionario responsable las mercaderías adquiridas, en cuanto a condición, cantidad, pesos, medidas o calidad, antes de ser utilizadas o de ingresar al almacén?	x		
6	¿Se autorizan las facturas y la fecha de pago antes de pasarlas a tesorería?	x		

	¿Se comunica a contabilidad las facturas debidamente autorizadas?	x		
7	¿Se codifican los egresos (orden de compra/ cheques)?		x	
	Los egresos (cheques) emitidos están respaldados adecuadamente con:			
8	-Orden de Compra	x		
	-Facturas y/o recibos originales y contratos	x		
	-Entrada al almacén.	x		
	-Otros documentos de respaldo	x		
9	¿Se verifica que los proveedores estén registrados en la Administración Tributaria y que las facturas estén autorizadas?		x	
Ventas				
10	¿Existe presupuesto de ventas?		x	
	¿Los vendedores reciben su remuneración en base a los objetivos de venta?	x		
11	¿Existe una tarifa oficial de precios y una política definida de descuentos y devoluciones?		x	
	¿Se autorizan las ventas por el nivel suficiente en función del riesgo crediticio derivado?		x	
12	¿Se analiza la concentración de crédito antes de aplazar una operación?		x	
	¿Se comprueban las existencias pedidas por los clientes previamente a su despacho?	x		
13	¿Se coteja la factura emitida con la nota de pedido del cliente?	x		
14	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	x		
SUMATORIA		15	9	0

CALIFICACIÓN

6,25 3,75 0,00

Funcionarios entrevistados:

Analista Contable
Gerente General

Realizado por:

Jacqueline Delgado Ayquipa

Fecha:

viernes, 1 de marzo de 2019

Anexo 3. Evaluación del control interno – Almacén

GLOBAL SAC						
Evaluación del Control Interno						
CUESTIONARIO NO. 3						
	DETALLE	SI	NO	N.A.	OBSERVACIONES	
	Almacén					
1	¿Ingresan al almacén todos los suministros adquiridos o algunos se trasladan directamente al lugar donde se utilizarán?	x				
2	¿Están todas las existencias centralizadas en un almacén o existen varios almacenes?	x				
3	¿Están las existencias custodiadas en compartimentos bajo llave y se permite el acceso solo al personal autorizado?	x				
4	¿Está claramente fijada la responsabilidad de cada uno de los encargados de almacén por la custodia de las existencias?		x			
5	¿Se lleva un registro de inventario perpetuo, tanto en cantidades como en valores?		x			
6	¿Se controla el movimiento de existencias mediante el uso de formas preimpresas y prenumeradas, aprobadas por funcionarios responsables y firmados por quienes los reciben?		x			
7	¿Verifican los encargados de almacén las cantidades recibidas contra las facturas, órdenes de compra?	x				
8	¿A todas las adquisiciones recibidas en el almacén se les confecciona una nota de entrada?	x				

9	¿Se efectúan todas las entregas mediante la presentación de requisiciones debidamente firmadas, y en las que se establezca con claridad el destino de las existencias solicitadas?	x		
10	Cuándo las existencias se entregan directamente del proveedor al funcionario solicitante, ¿Firma éste el recibo conforme en la factura y orden de compra respectivas?	x		
11	¿Están aseguradas las existencias y vigentes las pólizas correspondientes?		x	
12	¿Están protegidas las existencias contra el deterioro físico?		x	
13	¿Se lleva un adecuado control de las existencias a fin de no tener volúmenes inadecuados que permitan que éstas se vuelvan obsoletas o se deterioren?		x	
14	¿Existen políticas establecidas para dar de baja a los inventarios obsoletos o en mal estado?		x	
15	¿Aprueba un funcionario responsable el retiro de existencias por anticuadas, inservibles o deterioradas?	x		
16	¿Se efectúan tomas físicas de inventarios al cierre de cada período y se comparan con el registro permanente?			
SUMATORIA		8	7	0
CALIFICACIÓN		5,33	4,67	0,00

Funcionarios entrevistados:

Analista Contable
Asistente de Logística

Realizado por:

Jacqueline Delgado Ayquipa

Fecha

viernes, 1 de marzo de 2019

Anexo 4. Evaluación del control tesorería y bancos

GLOBAL SAC					
Evaluación del Control Interno					
CUESTIONARIO N.º 4					
	DETALLE	SI	NO	N.A.	Observaciones
	Tesorería:				
1	¿Existe (n) fondo (s) de Caja Chica para hacer frente a pagos menores en efectivo?	X			
	Respecto al reglamento de caja chica:				
	a) ¿Establece los montos máximos de pago?		X		
2	b) ¿Tienen regulado los funcionarios responsables de autorizar los desembolsos?	X			
	c) ¿Exige al encargado de la caja chica contar con un registro de firmas de los funcionarios autorizados?		X		
3	¿Se cuenta con un documento de Pago por caja chica debidamente pre enumerado y que contenga el espacio para anotar las cuentas contables donde se cargará el gasto?		X		
	Cuándo se anula un Recibo de Caja Chica, ¿Se archiva este para no perder el control numérico?		X		

- 4 ¿Los documentos que amparan los desembolsos de caja chica son mutilados adecuadamente para evitar el doble pago? X
- 5 ¿Se efectúan arqueoos periódicos o sorpresivos a los fondos de caja chica? X
- a) ¿Se deja evidencia de ellos? X
- b) ¿Se revisan las diferencias detectadas? X

Bancos:

- 6 ¿La apertura o cierre de cuentas corrientes son autorizadas exclusivamente por el Gerente General? X
- ¿Está reglamentado los niveles de responsabilidad para la firma y autorización de cheques? X
- 7 ¿La emisión de cheques se encuentra respaldada por firmas mancomunadas? X
- 8 ¿Son todos los pagos efectuados a través de cheques No Negociables y emitidos a nombre del beneficiario correspondiente? X
- 9 ¿La documentación que soporta los cheques emitidos es mutilada adecuadamente para evitar el doble pago? X
- 10 ¿Está prohibida la firma de cheques en blanco para su posterior emisión? X

11 En cuanto a la custodia de los formularios preimpresos y pre enumerados de los cheques en blanco:

Analista Contable

a) ¿Bajo qué unidad y funcionario están bajo custodia?

b) ¿Existe un registro de existencias?

c) ¿Los cheques anulados son archivados?

X

X

¿Los cheques con más de tres meses de emitidos y no retirados por los beneficiarios, son anulados por la Tesorería?

12

X

¿Se efectúan conciliaciones bancarias?

X

14 a) ¿Quién las efectúa?

b) ¿Con qué frecuencia?

¿Se comprarán los saldos del Estado Diario de Tesorería contra los saldos mostrados por los informes y registros contables?

15

X

SUMATORIA

10

11

0

CALIFICACIÓN

4,76

5,24

0,00

Funcionarios entrevistados:

Analista Contable

Gerente General

Realizado por:

Jacqueline Delgado Ayquipa

Fecha:

viernes, 1 de marzo de 2019

Anexo 5. Evaluación del control tributario

GLOBAL SAC				
Evaluación del Control Interno				
Cuestionario N.º 5 (Orientado al control tributario)				
Detalle	SI control	NO control	N.A.	Observaciones
Aspectos Generales				
		X		
1				
	X			
2				COMPUTARIZADO
3	X			
	X			
4	X			
			X	

Información Tributaria

Se ha detectado alguna contingencia del Impuesto General a las Ventas, Impuesto a las Renta y/o otros tributos que paga la empresa?

X

5

¿Han efectuado las autoridades tributarias alguna revisión? Detallar

X

Caja y Bancos

¿No existen entregas de dinero por parte de los accionistas? ¿Dichas sumas proceden de fuentes que ya han pagado los impuestos correspondientes?

6

X

¿No Existe déficit de caja?

7

X

¿No Existe duplicidad de pagos?

X

¿Todas las cuentas bancarias de la empresa se encuentran registradas en la Contabilidad?

8

X

¿Existen descuento de letras o cobranza de documentos que no han sido considerados como ingreso del negocio?

9

X

Cuentas y efectos por cobrar

¿Se han contabilizado los ingresos brutos en el ejercicio gravable en que se devenguen?

10

X

¿Se provisiona cuentas por las que no se haya seguido acción judicial, que no tengan antigüedad mayor a un año, contado desde su exigibilidad, o no se haya probado su incobrabilidad?

11

X

¿Se castiga cuentas de hasta 3 UIT que no estén provisionadas?

12

X

¿Existe recuperación de malas deudas?

X

¿A qué cuenta se ha abonado?

13	¿Existen ajustes por diferencia de cambio? Explique	X	
	¿Todos los anticipos de clientes están facturados?	X	
14	¿No Existen cuentas por cobrar que correspondan a ventas ficticias?		X
15	¿Existen notas de crédito y débito?		X
Activo Fijo			
	¿Los activos Fijos están costeados correctamente?	X	
	¿Se ha calculado la depreciación para todos los activos fijos de la empresa?	X	
16	¿Se controla los activos fijos totalmente depreciados?	X	
	¿Se ha verificado la correcta aplicación de las tasas de depreciación?	X	
	Si se han vendido activos fijos en el ejercicio. ¿Se han retirado de los libros correctamente?		X
17	¿La utilidad o pérdida en venta de activos ha afectado la cuenta de resultados?		X
18	¿Existe revaluación voluntaria de Activo Fijo?		X
19	¿Cómo se contabiliza los ajustes por diferencia de cambio por compra de activos al crédito en moneda extranjera?	X	
20	¿Existen castigos por obsolescencia o fuera de uso?		X
21	¿Qué tributos recaen sobre los activos fijos de la empresa?		ITAN
Otras cuentas del Activo			
22	¿Existe amortización de activos intangibles? ¿Es aceptable tributariamente?		X
23	¿Se ha diferido los gastos que corresponden a ejercicios siguientes?		X

24	Respecto a los gastos de constitución y preoperativos. ¿Cuál fue el tratamiento contable?		
25	¿Se ha verificado la compra o producción de activos intangibles?		X
Pasivos			
26	¿Se han provisionado los gastos que aún no han sido cancelados?	X	
27	¿Es correcto el cálculo de Compensación por tiempo de Servicios?	X	
28	¿Se han provisionado los honorarios de directores de la Sociedad Anónima?		X
29	¿Es correcta la provisión para vacaciones devengadas?	X	
30	¿No existen diferencias tributarias temporales o permanentes?		X
31	¿Los créditos a favor de los accionistas, están adecuadamente sustentados?	X	
32	¿Los sobregiros bancarios están registrados incluyendo los intereses devengados a la fecha de preparación del balance?		X
33	¿Se ha verificado que los saldos acreedores a favor de los accionistas no representen ventas no contabilizadas?		X
Patrimonio			
	¿Existen pérdidas acumuladas?		X
34	¿Exceden las pérdidas acumuladas el 50% del capital social?		X
	¿Existen utilidades por redistribuir que tengan más de dos años de antigüedad?		X
35	¿La Reserva Legal está bien calculada?		X

36	¿Ha sido aumentado o disminuido el capital social?	X	
37	¿Se han distribuido dividendos?		X
Egresos			
38	¿Todos los egresos están sustentados con documentación fehaciente?	X	
39	¿Se ha cargado a resultados los gastos que corresponden a ejercicios anteriores?	X	
40	¿Se ha cargado a resultados las multas, intereses moratorios, impuesto a la renta?	X	
41	¿Existen gastos que deben ser capitalizados de acuerdo con su naturaleza?		X
42	¿Las remuneraciones otorgadas a los directores de la Sociedad Anónima exceden el 6% de la utilidad comercial, antes del impuesto?		X
42	¿Existe amortización de activos intangibles?		X
43	¿Los gastos de viaje, viáticos y otros indispensables están sustentados y calculados conforme a las normas tributarias?	X	
44	¿El costo de los productos importados y el valor de venta de los productos vendidos guarda relación?	X	
45	¿Existen cargos por robo, desfalco o razones similares?		X
46	¿Existen un detalle de la distribución a terceros de muestras, obsequios o material de propaganda?		X
47	¿Se ha registrado el 100% de los gastos financieros (bancos y financieras)?	X	
48	¿Existen gastos de viajes al exterior, propios del negocio, no acreditados?		X
49	¿Se ha trasladado a resultados diferencias entre el inventario físico y las tarjetas de control?		X

50	¿Se ha contabilizado la recuperación de impuestos pagados en exceso?		X
51	¿Se ha contabilizado las pérdidas extraordinarias de bienes por caso fortuito o fuerza mayor?		X
52	¿Los gastos de representación no superan el 0,5% de los ingresos netos (tope: 40 UIT)?		X
53	¿Las adiciones y deducciones en la Declaración Jurada del Impuesto a la Renta han sido determinadas correctamente?	X	
Ingresos			
54	¿Se ha recibido rentas de fuente extranjera?		X
	¿Estas rentas han pagado impuestos?		
55	¿Existen evidencias de que los abonos en cuenta corriente pueden corresponder a ventas no contabilizadas?		X
56	¿Se ha verificado que las rebajas y descuentos en ventas corresponden a operaciones reales? Señale si se encuentran en notas de crédito o notas de débito.	X	
57	¿Hay ventas a plazos que exceden un ejercicio económico?		X
58	¿El total del valor de ventas del registro de ventas es el mismo que la cantidad declarada para el impuesto general a las ventas?	X	
59	¿Existen ingresos o utilidades diferidas?		X
60	¿La utilidad bruta total del ejercicio guarda relación con la ganancia promedio de los artículos vendidos?		X

Fiscalizaciones tributarias

61	¿La empresa ha recibido alguna liquidación por concepto de impuesto con orden de pago o resolución de determinación?		X	
	¿Hasta qué ejercicio han sido fiscalizados los distintos tributos?			
62	¿La empresa tiene pendiente alguna reclamación o apelación por concepto de orden de pago, resolución de terminación o resolución de multa?		X	
	¿Existe algún procedimiento no contencioso pendiente? Por ejemplo, solicitud de devolución		X	
	Comprobantes de pago			
	¿Cuáles son los comprobantes de pago que emite la empresa?			FACTURAS
63	¿Cuáles son los puntos de emisión, existen series establecidas para cada uno de ello?	X		
64	¿No hay comprobantes de pago faltantes?		X	
65	¿El transporte de mercaderías se sustenta con la correspondiente guía de remisión y factura?	X		
66	¿Existe un control específico de boletas de venta por adquisiciones efectuadas?		X	
67	¿Se ha cumplido con mandar a imprimir la totalidad de los comprobantes de pago autorizados?		X	
68	¿El sistema de emisión de comprobantes de pago es manual o computarizado?			COMPUTARIZADO
	¿Todos los bienes y/o servicios han sido adquiridos con comprobantes de pago?	X		
69	¿Todas las ventas están respaldadas con comprobantes de pago?	X		
SUMATORIA		32	49	0

CALIFICACIÓN

3,95 6,05 0,00

Funcionarios entrevistados:

Analista Contable
Gerente General

Realizado por:

Jacqueline Delgado Ayquipa

Fecha: viernes, 1 de marzo de 2019

Anexo 6. Cuestionario de la matriz de riesgos Global S.A.C

Riesgo	Subcategoría	Diccionario	Ponderación	Probabilidad
1	Riesgos del Entorno	Competencia – Las acciones de competidores o de nuevos entrantes al mercado impactan negativamente la ventaja competitiva de la empresa o incluso amenazan su habilidad de sobrevivir.	2	2
2		Deseos de los Clientes – Las necesidades y deseos de los clientes cambian y la empresa no es consciente de ello; por ejemplo, mayor demanda por una entrega más rápida de productos y servicios.	3	2
3		Innovación Tecnológica - La empresa no aplica los avances en la tecnología en su modelo de negocios para lograr o sostener su ventaja competitiva o se expone a las acciones de competidores o sustitutos sí lo hacen, obteniendo una mejor performance en cuanto a calidad, costo y oportunidad en sus productos, servicios y procesos.	3	2
4		Sensibilidad – El compromiso excesivo de los recursos y flujos de caja esperados amenaza la capacidad de la empresa para soportar cambios en las fuerzas del entorno que están fuera de su control (p.e. tasas de interés, demanda del mercado, cambios en las regulaciones, etc.).	3	2
5		Relaciones con los Accionistas - La disminución de la confianza de los inversionistas en el modelo de negocio de la empresa o en su habilidad de ejecutar a su modelo amenaza su capacidad para obtener capital eficazmente o sostener las valoraciones de sus acciones.	3	2
6		Disponibilidad de Capital - Acceso insuficiente al capital amenaza la capacidad de la empresa de crecer, ejecutar su modelo de negocios y generar ganancias en el futuro.	3	3

7	Soberano / Político	Soberano/Político - Acciones políticas adversas amenazan los recursos de la empresa y sus flujos de caja futuros en un país en que: la empresa ha invertido significativamente, genera un volumen importante de negocios o cuando se ha establecido un contrato importante con una contraparte sujeta a las leyes de ese país.	3	2	
8		Legal	Legal - Leyes cambiantes amenazan la capacidad de la empresa de consumir transacciones importantes, hacer cumplir acuerdos contractuales o implementar estrategias y actividades específicas.	2	2
9		Regulatorio	Regulatorio - Regulaciones cambiantes amenazan la posición competitiva de la empresa y su capacidad de operar su el negocio eficazmente.	2	1
10		Industria	Industria - Cambios en las oportunidades y amenazas, las capacidades de competidores y otras condiciones que afectan la industria de la empresa amenazan el atractivo o la viabilidad a largo plazo de esa industria.	2	1
11		Mercados Financieros	Mercados Financieros - Movimientos en precios, tasas, índices, etc., afectan el valor de los recursos financieros y el precio de la acción de la empresa, lo que también pueden afectar su costo de capital y/o su habilidad de obtener capital.	0	0
12		Pérdida Catastrófica	Pérdida Catastrófica - Un desastre significativo amenaza la habilidad de la empresa de sostener sus operaciones funcionamientos, proporcionar productos y servicios esenciales o recuperar sus costos de operación.	3	1
13		Satisfacción al cliente	Satisfacción al Cliente - La falta de enfoque en los clientes amenaza la capacidad de la empresa para cumplir o exceder las expectativas del cliente.	3	2
14		Recursos Humanos	Recursos Humanos - Falta de conocimientos, habilidades y experiencias requeridas entre el personal clave de la empresa amenaza la ejecución de su modelo de negocios y el logro de sus objetivos de negocios críticos.	3	3
15		Capital de conocimiento	Capital de Conocimiento - Los procesos por capturar e institucionalizar el aprendizaje a través de la empresa son inexistentes o ineficaces, produciendo un tiempo de respuesta lento, costos altos, errores repetidos, lento desarrollo de competencias, restricciones en el crecimiento y empleados desmotivados.	3	2
16		Desarrollo de Productos	Desarrollo de Productos - El ineficaz desarrollo de productos amenaza la habilidad de la empresa para cubrir o exceder las necesidades y deseos de sus clientes de manera consistente en el largo plazo.	3	3

Riesgos de Procesos

17	Eficiencia	Eficiencia - Operaciones ineficientes amenazan la capacidad de la empresa de producir bienes o servicios a costos iguales o menores a los incurridos por los competidores o empresas de clase mundial.	3	2
18	Capacidad	Capacidad - La capacidad insuficiente amenaza la habilidad de la empresa de cubrir las demandas de los clientes. La capacidad instalada excesiva amenaza la habilidad de la empresa de generar márgenes de beneficios competitivos	3	2
19	Brecha de Performance	Brecha de Performance - La incapacidad para operar a niveles clase mundial en términos de calidad, costo y/o tiempo debido a procesos operativos inferiores y/o a relaciones externas amenazan la demanda para los productos o servicios de la empresa.	3	2
20	Tiempo de Ciclo	Tiempo de Ciclo - Las actividades innecesarias amenazan la capacidad de la empresa de desarrollar, producir y entregar bienes o servicios de manera oportuna.	3	2
21	Abastecimiento	Abastecimiento - Fuentes limitadas de materias primas y partes componentes amenazan la habilidad de la empresa para producir los productos de calidad, a precios competitivos y de manera oportuna	3	2
22	Efectividad de Canales	Efectividad de Canales - Canales de distribución mal posicionados o que operan ineficientemente amenazan la capacidad de la empresa para llegar con éxito a los clientes actuales y potenciales.	3	2
23	Alianzas	Alianzas - Alianzas, <i>joint ventures</i> , afiliaciones y otras relaciones externas ineficientes o inefectivas afectan la capacidad de la empresa para competir; estas incertidumbres resultan de elegir al socio equivocado, la mala ejecución, tomar más de lo que se da (produciendo la pérdida de un socio) y el no aprovechar oportunidades de hacer alianzas.	3	2
24	Cumplimiento	Cumplimiento -El incumplimiento con los requerimientos de los clientes, políticas y procedimientos organizacionales, leyes y regulaciones pueden producir baja calidad, costos de producción más altos, ingresos perdidos, retrasos innecesarios, penalidades, multas, etc.	3	3
25	Interrupción	Interrupción - Las interrupciones de operaciones que provienen de la no disponibilidad de materias primas, tecnología de información, personales experimentados, instalaciones u otros recursos amenazan la capacidad de la empresa de conducir sus actividades de negocios.	3	2

26	Falla de Productos / Servicios	Falla de Productos/Servicios - Productos o servicios defectuosos exponen la empresa a quejas de los clientes, aplicación de garantías, reparaciones en el campo, devoluciones, litigios y pérdidas de ingresos, participación en el mercado y reputación comercial	3	2	
27	Medio Ambiente		Medio Ambiente - Actividades dañinas al medio ambiente exponen a la empresa a obligaciones por daños personales, daños materiales, costo de reparación y remoción, daños y perjuicios punitivos, etc.	3	1
28	Salud y Seguridad		Salud y Seguridad - No proporcionar un ambiente de trabajo seguro al personal expone la empresa a compensación por daños, pérdida de reputación y otros costos,	2	1
29	Erosión de Marca		Erosión de Marca - La erosión de una marca comercial o marca de fábrica amenaza la demanda por los productos o servicios de la empresa y daña su habilidad de incrementar sus ingresos futuros.	2	2
30	Precio - Interés	Riesgos Financieros	Interés - Movimientos significativos en las tasas de interés exponen la empresa a mayores costos financieros, menores rendimientos en las inversiones o menores valores en los activos.	3	3
31	Precio - Tipo de Cambio		Tipo de Cambio - La volatilidad en los tipos de cambio extranjeros expone la empresa a pérdidas económicas y contables.	3	2
32	Precio - Acciones		Acciones - La exposición a las fluctuaciones en el valor de acciones o en los flujos de ingresos provenientes de inversiones en otras empresas.	0	0
33	Precio de Commodities		Precio de Commodities - Las fluctuaciones en los precios de <i>commodities</i> exponen a la empresa a menores márgenes del producto o pérdidas de trading.	1	1
34	Precio - Instrumentos Financieros		Instrumentos Financieros - La exposición a costos de administración excesivos o pérdidas debido a complejidad o las consecuencias imprevistas de las estructuras de instrumentos financieros.	2	2
35	Liquidez - Flujo de Caja		Flujo de Caja - Exposición a menores ganancias la necesidad de pedir prestado debido a déficits de caja o flujos de caja esperado (o variaciones en su oportunidad).	3	3
36	Liquidez - Costo de Oportunidad		Costo de Oportunidad - El uso de fondos de una manera que lleva a la pérdida de valor económico, incluyendo tiempo y costos de transacción.	3	2
37	Liquidez - Concentración		Concentración - La exposición a pérdidas por participar en un mercado estrecho que consiste en un grupo limitado de contrapartes lo que produce la incapacidad para consumir las transacciones a precios razonables dentro de un lapso razonable	3	2

38	Crédito - Incumplimiento	Riesgo de Dirección	Incumplimiento –La contraparte a una transacción financiera no puede o no quiere cumplir sus obligaciones.	3	2
39	Crédito - Concentración		Concentración - La exposición de una parte significativa del negocio a una compañía o grupo de compañías.	2	2
40	Crédito - Cierre de Transacciones		Cierre de Transacciones - Las diferentes horas de cierre entre los mercados de capitales de la empresa y sus contrapartes la exponen a un riesgo de incumplimiento de obligaciones de la contraparte	0	0
41	Crédito - Colateral / Garantías		Colateral/Garantías - La pérdida de valor o incapacidad para tomar control de un activo proporcionado a la empresa como colateral.	2	2
42	Liderazgo		Liderazgo - El personal de la empresa no es liderado eficazmente, lo que puede resultar en una falta de dirección, enfoque en el cliente, motivación, credibilidad y confianza en la gerencia a través de la empresa.	3	3
43	Autoridad / Límite		Autoridad/Límite - Líneas de autoridad no efectivas pueden causar que los gerentes y personal hagan cosas que no deben hacer o no dejen de hacer lo que deberían. El no establecer o verificar el cumplimiento de límites en las acciones del personal puede causar que los empleados cometan actos no autorizados o no éticos, o asuman riesgos no autorizados o inaceptables.	3	3
44	Tercerización		Tercerización - Las actividades de tercerización pueden dar lugar a que los terceros no actúen dentro de los límites de autoridad establecidos o no realicen sus tareas de manera consistente con las estrategias y objetivos de la empresa.	3	2
45	Incentivos de Performance		Incentivos de Performance - Indicadores de performance irreales, mal entendidos, subjetivos o no accionables pueden causar que gerentes y personal actúen de manera inconsistente con los objetivos, estrategias y normas éticas de la empresa, o prácticas de negocios prudentes.	3	2
46	Disposición al cambio		Disposición al Cambio - El personal de la empresa no puede implementar mejoras a procesos y productos/servicios lo suficientemente rápido como para guardar el paso con los cambios en el mercado.	3	3
47	Comunicaciones		Comunicaciones - Canales de comunicación ineficaces pueden producir mensajes que son inconsistentes con las responsabilidades autorizadas o los indicadores de performance establecidas.	3	3
48	Relevancia	Riesgos de Tecnología de Información	Relevancia - Información irrelevante creada o resumida por cualquier sistema aplicativo puede afectar negativamente las decisiones de usuarios.	3	2

49	Integridad	Integridad - Todos los riesgos asociados con la autorización, integridad y exactitud de las transacciones que son ingresadas, procesadas, resumidas y reportadas por los distintos sistemas aplicativos de la empresa. Acceso - El no restringir el acceso a la información (datos o programas) adecuadamente puede producir el conocimiento y uso no autorizado de información confidencial. La excesiva restricción del acceso a la información puede impedir que el personal realice sus tareas asignadas eficaz y eficientemente. Disponibilidad - La no disponibilidad de información importante cuando se le necesita amenaza la continuidad de las operaciones y procesos críticos de la empresa. Infraestructura - El riesgo que la empresa no tenga la infraestructura de tecnología de información (p.e. hardware, redes, software, procesos y personal) que necesita para soportar eficazmente los requerimientos de información de negocios actuales y futuros del negocio, de manera eficaz, costo efectiva y bien controlada.	3	2
50	Acceso		3	3
51	Disponibilidad		3	2
52	Infraestructura		3	3
53	Fraude Gerencial	Riesgos de Integridad Fraude Gerencial - La presentación intencional de estados financieros incorrectos o de información incorrecta sobre las capacidades o intenciones pueden afectar adversamente las decisiones de <i>stakeholders</i> externos. Fraude de Empleados/Terceros - Actividades fraudulentas perpetradas por empleados, clientes o proveedores, agentes, corredores o terceros contra la empresa para beneficio personal (e.g., apropiación de activos físicos, financieros o recursos de información) exponen la empresa a la pérdida financiera. Actos Ilegales - Actos ilegales cometidos por gerentes o empleados exponen a la empresa a multas, sanciones, y pérdida de clientes, ganancias y reputación, etc. Uso No Autorizado - El uso no autorizado de los activos físicos, financieros e información de la empresa por los empleados u otros la exponen al gasto innecesario de recursos y la pérdida financiera. Reputación - El daño a la reputación de la empresa puede exponerla a la pérdida de clientes, ganancias y la habilidad de competir.	2	2
54	Fraude de Empleados / Terceros		3	2
55	Actos Ilegales		3	2
56	Uso no Autorizado		2	2
57	Reputación		3	2
58	Precio de Productos / Servicios	Riesgos de Información Operativa Precio de Productos/Servicios - La falta de información relevante y/o confiable que soporte las decisiones de fijación de precios pueden producir precios o tarifas que: los clientes no quieren pagar, no cubren los costos de desarrollo, o no cubren el costo de los riesgos asumidos por la empresa. Compromiso Contractual - La falta información relevante y/o confiable respecto a los compromisos contractuales vigentes en un momento puede producir decisiones de compromiso contractuales incrementales subsecuentes que no están corresponden al mejor interés de la empresa.	3	3
59	Compromiso Contractual		3	2

60	Medición Operativa	Riesgos de Información de Gestión	Medición Operativa - Indicadores no financieros inexistentes, irrelevantes y/o no confiables pueden causar evaluaciones y conclusiones erróneas acerca de la performance operativa.	3	2
61	Alineamiento		Alineamiento - El no alinear los objetivos de los procesos de negocio y las medidas de performance con objetivos y estrategias corporativas o de unidad de negocios pueden producir actividades antagónicas y descoordinadas en toda la empresa.	3	3
62	Presupuesto y Planeamiento		Presupuesto y Planeamiento - Información de planeamiento y presupuestaria inexistente, poco realista, irrelevante o no confiable puede causar decisiones y conclusiones financieras incorrectas.	3	3
63	Información Contable		Información Contable - Énfasis excesivo en la información de contabilidad financiera para administrar el negocio puede producir la manipulación de resultados para lograr los objetivos financieros a costa de cubrir los objetivos de satisfacción al cliente, calidad y eficiencia.	3	3
64	Evaluación del Reporte Financiero	Riesgos de Información Estratégica	Evaluación del Reporte Financiero - No compilar información externa e interior relevante y confiable para evaluar si se requieren ajustes o revelaciones en los estados financieros puede producir la emisión de informes financieros engañoso a inversionistas y <i>stakeholders</i> externos.	3	2
65	Tributario		Tributario - El no compilar y considerar información tributaria relevante puede producir incumplimiento o consecuencias impositivos adversos que podrían evitarse si se estructuran las transacciones de manera diferente.	3	3
66	Fondo de Pensiones		Fondo de Pensiones	2	2
67	Evaluación de Inversiones		Evaluación de Inversiones - La falta de información relevante y/o confiable que soporte las decisiones de inversión y enlace los riesgos asumidos con el capital en riesgo, puede producir malas decisiones de inversión.	2	2
68	Reporte Regulatorio		Reporte Regulatorio - El reporte incompleto, inexacto y/o inoportuno de información financiera y operativa requerida por entidades regulatorias pueden exponer la empresa a multas, penalidades y sanciones. (sunat)	3	2
69	Monitoreo del Entorno		Monitoreo del Entorno - La falta de monitoreo del entorno o la formulación de supuestos poco realistas o erróneos sobre los riesgos del entorno puede causar la empresa retenga estrategias a pesar de que se hallan vuelto obsoletas.	2	2
70	Modelo de Negocios		Modelo de Negocios - La empresa tiene un modelo de negocios obsoleto y no lo reconoce y/o falta la información necesaria para hacer una evaluación del modelo actual y construir un caso de negocios convincente para modificarlos oportunamente.	3	3

71	Portafolio de Negocios	Portafolio de Negocios - La falta de información relevante y confiable que permita a la Gerencia priorizar sus productos eficazmente o equilibrar sus negocios en un contexto estratégico puede evitar que una organización diversificada maximice su performance general.	3	3
72	Valuación	Valuación - La falta de información de valoración relevante y confiable puede evitar que la gerencia, los inversionistas actuales y potenciales efectúen una evaluación informada del valor de la empresa y sus segmentos significativos dentro de un contexto estratégico.	2	2
73	Estructura Organizacional	Estructura Organizacional - La gerencia carece de la información necesaria para evaluar la efectividad de la estructura orgánica de la empresa, lo que amenaza su capacidad para el cambio o para lograr sus estrategias de largo plazo. La estructura no sustenta las estrategias de negocio.	3	3
74	Medición de Performance	Medición de Performance – Indicadores de performance inexistentes, irrelevantes, no confiables, e inconsistentes con las estrategias de negocios establecidas amenazan la habilidad de la empresa de ejecutar sus estrategias.	3	2
75	Asignación de Recursos	Asignación de Recursos - Un proceso de asignación de recursos e información de soporte inadecuados puede evitar que la empresa establezca y sustente una ventaja competitiva o maximice su valor (p.e. asignar recursos escasos hacia oportunidades que más rentables).	3	2
76	Planeamiento	Planeamiento - Un proceso de la planificación estratégica falto de imaginación e innecesariamente complejo puede producir información irrelevante, amenazando la capacidad de la empresa para formular estrategias de negocios viables.	2	2
77	Ciclo de Vida	Ciclo de Vida - La falta de información relevante y confiable que permita a la gerencia gestionar el movimiento de sus líneas de productos y monitorear la evolución de su industria a lo largo del ciclo de vida amenaza la capacidad de la empresa de permanecer competitiva.	3	2




14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
165 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	www.coursehero.com	1%
2	Internet	legal.legis.com.co	1%
3	Internet	qdoc.tips	1%
4	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	1%
5	Trabajos del estudiante	Ana G. Méndez University	1%
6	Internet	repositorio.ute.edu.ec	0%
7	Internet	www.hostgsw.com	0%
8	Internet	kipdf.com	0%
9	Trabajos del estudiante	Universidad San Ignacio de Loyola	0%
10	Internet	hdl.handle.net	0%
11	Internet	pt.scribd.com	0%

12	Internet	www.scribd.com	0%
13	Publicación	Rodrigo Estupiñan. "Análisis financiero y de gestión", Ecoe Ediciones S. A. S., 2020	0%
14	Internet	repositorio.uia.ac.cr:8080	0%
15	Internet	actualicese.com	0%
16	Internet	fr.slideshare.net	0%
17	Internet	www.buenastareas.com	0%
18	Internet	repositorio.puce.edu.ec	0%
19	Internet	www.fce.unal.edu.co	0%
20	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo	0%
21	Trabajos del estudiante	utn	0%
22	Internet	www.ulima.edu.pe	0%
23	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	0%
24	Internet	www.alicorp.com.pe	0%
25	Internet	www.iaicr.com	0%

26	Trabajos del estudiante	Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC	0%
27	Trabajos del estudiante	Universidad San Marcos	0%
28	Internet	grupodeinvestigacioncontable.blogspot.com	0%
29	Internet	eur-lex.europa.eu	0%
30	Internet	repositorio.upch.edu.pe	0%
31	Internet	es.slideshare.net	0%
32	Internet	www.copamex.com	0%
33	Trabajos del estudiante	ceipa	0%
34	Internet	repositorio.uniremington.edu.co	0%
35	Internet	www.uaa.mx	0%
36	Internet	repositorio.ug.edu.ec	0%
37	Publicación	Jazmin Abigail Coronel Morocho, Cecilia Ivonne Narváez Zurita, Juan Carlos Erazo ...	0%
38	Internet	documentop.com	0%
39	Internet	edcomer.blogspot.com	0%

40	Internet	repositorio.upse.edu.ec	0%
41	Internet	ru.dgb.unam.mx	0%
42	Internet	www.clubensayos.com	0%
43	Internet	www.up.edu.mx	0%
44	Internet	aprendiend0contabilidad.blogspot.com	0%
45	Internet	dspace.unitru.edu.pe	0%
46	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
47	Internet	repository.ucc.edu.co	0%
48	Internet	vsip.info	0%
49	Internet	www.conalep.edu.mx	0%
50	Internet	www.politesi.polimi.it	0%
51	Internet	www.preinvestigo.biblioteca.uvigo.es	0%
52	Internet	www.psiquiatria.org.co	0%
53	Internet	www.researchgate.net	0%

54

Internet

www.soluciones-ar.com.ar

0%