

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Políticas de control para una eficiente gestión de tesorería y su
impacto en la liquidez de la Clínica del Pacífico SA, período 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Nancy Violeta Orrego Aguilar

ASESOR

Flor de María Beltrán Portilla

<https://orcid.org/0000-0002-7161-4208>

Chiclayo, 2023

**Políticas de control para una eficiente gestión de tesorería y
su impacto en la liquidez de la Clínica del Pacífico SA,
período 2023**

PRESENTADA POR

Nancy Violeta Orrego Aguilar

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Rosita Catherine Campos Diaz

PRESIDENTE

Pedro Jesús Cuyate Reque

SECRETARIO

Flor de María Beltrán Portilla

VOCAL

Dedicatoria

A mi padre querido (†) y mi madre por no dejarme sola en los momentos difíciles, por todas las enseñanzas y valores que me inculcaron.

A mis hermanos por ser mi fortaleza y mis ganas de seguir avanzando.

A mi hija Valeria Valentina por darme su apoyo incondicional y ser mi principal motivo para seguir adelante y no caer.

La autora

Agradecimiento

Doy gracias a Dios, por estar en cada momento, dándome la fortaleza necesaria para poder continuar, por poner en mi camino a personas que han sido de gran ayuda y soporte a lo largo de toda mi carrera universitaria y de mi vida.

A mis padres, mis hermanos y mi hija Valeria Valentina, por haber velado por mi bienestar y educación, por sus consejos y confianza hacia mí, por apoyarme y ayudarme en cada momento de mi vida, cuando más los necesitaba siempre estaban presente, siendo mi inspiración a continuar.

A la Universidad y a mis docentes por las enseñanzas impartidas durante todo este tiempo y siempre estar para ayudarme en lo necesario, gracias por todo.

La autora

POLÍTICAS DE CONTROL PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE LA CLÍNICA DEL PACÍFICO SA - PERÍODO 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.utmachala.edu.ec

Fuente de Internet

4%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

6

repositorio.uaustral.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

Submitted to Universidad Catolica De Cuenca

Trabajo del estudiante

<1%

8

Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC

Trabajo del estudiante

<1%

ÍNDICE

Resumen	7
Abstract.....	8
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. REVISIÓN DE LITERATURA	11
2.1. Antecedentes del problema	11
2.2. Bases Teóricas	14
III. Materiales Y Métodos	21
3.1. Tipo y nivel de investigación	21
3.2. Diseño de investigación	21
3.3. Población, muestra y muestreo:	22
3.4. Operacionalización de variables	23
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.6. Procedimientos	24
3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos	25
3.8. Consideraciones éticas	25
3.9. Matriz de consistencia.....	26
IV. Resultados y discusión.....	27
4.1. Resultados	27
4.2. Discusión.....	43
V. Conclusiones.....	44
VI. Recomendaciones	46
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la eficiencia del área de tesorería en el manejo del efectivo para elaborar políticas de control que permitan optimizar la liquidez en la Clínica del Pacífico S.A. periodo 2023. Se empleó una metodología de tipo aplicada y nivel descriptivo, no experimental, la población estuvo conformada por la empresa y la muestra estuvo determinado por el Área de Tesorería. Las técnicas de recolección fueron la encuesta y análisis documental, siendo los instrumentos el cuestionario, la guía de entrevista y la guía documental. Los resultados determinaron que se mantiene el entorno económico de la clínica y los niveles de comunicación del área de tesorería, además que el área de manera gradual viene realizando adecuadamente las operaciones económicas que implican ingresos y salidas de efectivo. También permitió identificar ciertas debilidades, como son ingreso de comprobantes de pago que se anulan al mes siguiente, billetes falsos, no registrar los ingresos, no realizar arquezos adecuados, generando información errónea del saldo en cuenta corriente. Frente a ello, se pudo concluir una incidencia positiva entre las variables de estudio y la importancia de establecer políticas de control del efectivo, tales como: elaborar indicadores económicos mensuales, ejecutar arquezos de caja frecuentes y sorpresivos, desarrollar auditorías de forma trimestral al área de tesorería, establecer importes máximos de efectivo en caja, designar a la persona encargada del manejo de las operaciones con cheques; de tal manera, que se recomienda implementar un sistema de control interno con personal calificado.

Palabras clave: Evaluación del efectivo, Gestión de Tesorería, Operaciones económicas, Políticas de control de efectivo.

Abstract

The objective of this research was to evaluate the efficiency of the treasury area in cash management to develop control policies that allow optimizing liquidity at Clínica del Pacifico S.A. period 2023. An applied methodology and descriptive, non-experimental level was used, the population was made up of the company and the sample was determined by the Treasury Area. The collection techniques were the survey and documentary analysis, the instruments being the questionnaire, the interview guide and the documentary guide. The results determined that the economic environment of the clinic and the communication levels of the treasury area are maintained, in addition that the area is gradually carrying out adequately the economic operations that involve cash income and outflows. It also made it possible to identify certain weaknesses, such as entering payment vouchers that are canceled the following month, counterfeit bills, not recording income, not carrying out adequate cash counts, generating erroneous information on the current account balance. Faced with this, it was possible to conclude a positive impact between the study variables and the importance of establishing cash control policies, such as: preparing monthly economic indicators, executing frequent and surprise cash counts, developing quarterly audits of the treasury, establish maximum amounts of cash in hand, designate the person in charge of managing check operations; Therefore, it is recommended to implement an internal control system with qualified personnel.

Keywords: Cash evaluation, Treasury Management, Economic operations, Cash control policies.

I. INTRODUCCIÓN

La denominada crisis financiera en el año 2008 trajo consigo consecuencias preocupantes, afectando en gran magnitud al sistema financiero de los Estados Unidos; y luego a una diversidad de países con niveles deficientes de liquidez, riesgos adheridos y una serie de fenómenos económicos, convirtiéndose en un gran problema a nivel internacional. Esto originó que las empresas tengan la necesidad de establecer estrategias innovadoras en relación al control de sus recursos económicos y financieros, basado en una correcta evaluación y manejo de efectivo a través del área de tesorería que permita actuar de forma rápida y eficiente en cada uno de los aspectos que la conforman (Cambrano & Duarte, 2019).

De tal modo, la presente investigación tiene importancia porque va a permitir establecer políticas de control en el manejo de efectivo y el uso eficiente de los recursos económicos a través de una correcta gestión en el área de tesorería en la calidad de los servicios y el cumplimiento de las obligaciones financieras, considerando que una situación contraria podría evidenciar una baja liquidez y el incumplimiento de objetivos estratégicos de la entidad. Así, Parra & Ferrer (2020) sostienen que la gestión de tesorería desempeña un rol importante en el sector económico, con mayor énfasis en servicios de la salud privada.

En tal sentido, la clínica cuenta con un sistema de gestión denominado SISALUD, donde se registran las operaciones propias del área; por lo que se procede a revisar los documentos comparándolos con el ingreso al sistema, el efectivo en las liquidaciones de caja y los saldos en los estados de cuenta bancarios; encontrándose la siguiente problemática: rendición deficiente del efectivo, errores y duplicidad en los documentos emitidos, inadecuado control de dinero dejado en calidad de garantía, demoras en los reportes de caja, existencia de billetes adulterados, falta de conocimiento en el sistema y compromiso del personal, lo que está generando que la gestión en el área de tesorería no se ejecute de forma correcta, poniendo en riesgo la estructura económica y financiera de la empresa. Frente a ello, se formuló como pregunta de investigación ¿De qué manera el establecimiento de políticas de control del efectivo permite una eficiente gestión de tesorería para optimizar la liquidez de la Clínica del Pacífico SA, periodo 2023?.

Las políticas de control son aquellos principios que las empresas deben cumplir, quedar registradas y documentadas en los informes y manuales de gestión empresarial, lo que permitirán dar seguimiento a determinados asuntos que fortalezcan el desarrollo de la actividad

económica (Angulo L., 2017). Estas políticas están enfocadas en el control de efectivo propia de la gestión del área de tesorería con el fin de optimizar los niveles de liquidez para salvaguardar los recursos económicos necesarios en el cumplimiento de obligaciones y compromiso de pagos en los tiempos oportunos (Montaño F., 2018).

A nivel internacional Haz y Fiallo (2022), tuvo como objetivo determinar la importancia del área de tesorería en empresas comerciales, a través de la comparación entre el enfoque tradicional y contemporáneo. A nivel nacional Lliuyac (2019) tuvo como propósito determinar la relación entre el control interno y la gestión de tesorería de la clínica Huaycán – Ate.

Respecto a los objetivos se determinó que Clínica del Pacifico SA cuenta con un organigrama estructurado y funciones establecidas, a través del responsable de tesorería se realiza el consolidado de ingresos por ventas, el registro de pagos efectuados, el cuadro de las diversas cajas, el registro de fondos fijos y de garantía, así como el registro de sobrantes y faltantes en el sistema. En el proceso de operaciones de ingresos y desembolsos del área de tesorería se detectó errores en los documentos contables, billetes adulterados, problemas para disgregar el dinero en efectivo y tarjeta y demoras en los reportes de caja. El análisis de liquidez y prueba ácida en el 2022 muestra una capacidad de S/0.60 y S/0.41 por cada S/1.00 de deuda, es decir su liquidez no cubre deudas a corto plazo, más aún en las áreas de Admisión y Farmacia; estas deficiencias y la falta de políticas de control afectan la gestión del área de Tesorería.

De esta manera se pudo concluir que el establecimiento de políticas de control para el cierre de caja, políticas para el uso de caja chica con fondos de S/4,000, políticas para la emisión de cheques por desembolsos mayores a S/300.00, políticas de arqueo de caja y políticas para el desarrollo de conciliaciones bancarias cada mes van a permitir contrarrestar las áreas críticas como Admisión y Farmacia en el manejo de efectivo, debilidades en las operaciones económicas en el área de tesorería, generando un impacto positivo en la liquidez de la empresa, aprobándose de esta manera la hipótesis planteada.

Por lo que se recomienda a la gerencia poner en práctica actividades de control preventivo al área de tesorería de forma trimestral, desarrollar capacitaciones al personal por lo menos una vez cada mes, sobre temas referidos a técnicas de manejo y gestión del efectivo, emisión de comprobantes y documentos contables, y principalmente poner en práctica las políticas de control de efectivo diseñadas en el presente estudio.

Esta investigación está constituida de los siguientes capítulos: Introducción, Revisión de literatura, Bases teóricas, Materiales y métodos, Resultados y discusión, Conclusiones y Recomendaciones.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes del problema

Pinto y Mendoza (2020) en su investigación “Gestión de tesorería en las Pymes de RIOHACHA D.E.T.C: Caso gestión de cobros”, tuvo como objetivo analizar los factores que influyen en la gestión financiera como el manejo de efectivo y la gestión de pago en las empresas del sector. Se utilizó una metodología de tipo descriptivo y enfoque cuantitativo; la muestra de estudio estuvo compuesta por cada coordinador del área de administración y finanzas de 15 empresas Pymes. Los resultados determinaron un rango de 3.60 con categoría alta respecto a políticas de cobro, un rango de 3.76 con categoría alta en relación a los instrumentos de cobro; y un rango de 3.33 con categoría moderada referente a descuentos por pronto pago; concluyéndose la existencia de políticas en la gestión de cobro de las Pymes para fidelizar a los usuarios con el otorgamiento de créditos favorables y garantizar eficazmente sus niveles de ventas.

Pincay y Sarabia (2018) en su tesis “Análisis de la eficiente gestión de tesorería en la empresa DISPROVEF”, tuvo como objetivo implementar procesos en las operaciones de créditos y cobranzas, analizando los efectos de un inadecuado manejo de efectivo referente a los controles que ejerce el área de tesorería. Se empleó una metodología de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo; la muestra estuvo conformada por 20 colaboradores. Se determinó que solo el 65%, 45% y 50% de los encuestados consideraron que los procedimientos realizados por la empresa son efectivos, en base al manejo de cuentas por cobrar, bancos y cuentas por pagar, concluyéndose que la entidad posee una cartera valorizada en \$984,496.06 con más del 50% de clientes vencidos; por lo que resultó importante el diseño de una propuesta a través de políticas de crédito y acciones de cobranza que evalúen correctamente la capacidad de pago y el mejoramiento de la gestión en el área de Tesorería.

Finalmente, **Haz y Fiallo** (2022) en su estudio, tuvieron como objetivo determinar la importancia del área de tesorería en las empresas comerciales, con una metodología de tipo descriptiva y enfoque cualitativo, donde la muestra de estudio estuvo conformada por 15 documentos entre revistas y artículos científicos y se utilizó como técnicas e instrumentos de recolección a la revisión bibliográfica y el análisis documental. Los resultados determinaron que toda entidad comercial necesita incrementar su rentabilidad, es decir ser económicamente

sostenible, se estableció una comparación entre el enfoque tradicional y contemporáneo en el área de tesorería, donde se pudo concluir que hoy en día tener el control total de esta área implica llevar una correcta gestión de pagos, realizar el presupuesto del área, negociar acuerdos de financiamiento, adecuado control de cobros y realizar una contabilidad continua de las operaciones.

Carrasco (2019) en su investigación “Gestión de tesorería y las obligaciones por pagar de la empresa F.T. LAMINADOS SAC, Periodo 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables de estudio debido a la inexistencia de un correcto control sobre los recursos monetarios y su coordinación con los flujos comerciales. Se empleó una metodología con enfoque cuantitativo y diseño correlacional causal; la muestra de estudio estuvo conformada por 10 colaboradores de la entidad. Los resultados determinaron un nivel regular en la gestión de tesorería y las obligaciones por pagar con el 40% y 70% de los encuestados respectivamente. Se pudo concluir la existencia de una correlación inversa entre ambas variables de -0.849 ; puesto que la organización no ha venido desarrollando un adecuado análisis de los indicadores financieros, tales como los movimientos de cuentas por cobrar y pagar; y los índices de endeudamiento actuales.

Lliuyac (2019) en su tesis “Control previo y la gestión de tesorería en el hospital de Huaycán – Ate 2019”, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las etapas que conforman el control interno y la gestión realizada por la institución en el área objeto de estudio. Se utilizó una metodología de tipo básica y no experimental, con diseño correlacional; para ello se aplicó una muestra conformada por 100 trabajadores. Los resultados determinaron que el 45% y el 17% de los encuestados expresan un nivel medio y alto respectivamente, referente al control interno; por otro lado, el 51% y el 8% muestra un nivel medio y alto en base a gestión de tesorería; se pudo concluir un valor de 0.728 , lo que se interpretó como una relación positiva media entre las variables de estudio afirmando la hipótesis planteada como verdadera.

Finalmente, **Solórzano** (2019) en su tesis titulada “Control interno y la gestión del área de tesorería en el Hospital Hermilio Valdizán”, cuya finalidad fue determinar el grado de influencia de los componentes y objetivos del control interno en la gestión que realiza la entidad dentro del área de estudio durante el periodo 2018. La metodología fue de tipo aplicada, nivel explicativo y diseño correlacional; donde la muestra estuvo conformada por 65 trabajadores del hospital, determinándose que el 60% de ellos califica con un nivel regular la gestión de tesorería y el 20% con un nivel bueno; el 51% pone en práctica los principios de control interno en el área de tesorería y el 49% no lo hace. Se pudo concluir un resultado de 33.48% , lo cual

demuestra una influencia positiva de las variables; sin embargo, se evidenció aun deficiencias en las operaciones económicas y financieras que vienen afectando la gestión en el manejo de efectivo.

Custodio (2018) en su tesis titulada “Evaluación del control interno y su incidencia en la operatividad de Tesorería del hospital regional Las Mercedes Chiclayo 2017”, tuvo como objetivo el diagnóstico de la situación real de este tipo de control sobre las operaciones de tesorería, para identificar deficiencias y determinar la incidencia en las variables. Se utilizó una metodología de tipo descriptiva y cuantitativa, con diseño no experimental; la muestra de estudio estuvo conformada por 06 funcionarios del área, donde se determinó que el 100% de los encuestados afirmaron no contar con un manual de políticas y procedimientos en el área de tesorería que permita identificar con claridad los roles y funciones a desempeñar; el 83% desconoció totalmente el control interno aplicado dentro del área de investigación. Se pudo concluir una incidencia negativa entre las variables, lo que ha generado una inadecuada gestión en el manejo de las operaciones económicas en la institución.

Guevara (2019) en su investigación “Sistemas de control para mejorar los procesos del área de tesorería en la empresa J&M SAC, Chiclayo 2018”, tuvo como finalidad realizar una evaluación de los recursos económicos de la entidad y el nivel de gestión de tesorería respecto a los procedimientos aplicados. Se empleó una metodología de tipo descriptiva y diseño no experimental; la muestra estuvo conformada por 10 colaboradores del área en estudio. Los resultados determinaron que el 30% de encuestados requiere que la organización identifique debilidades del área y las resuelva eficazmente, mientras que el 60% indicó que el mejor procedimiento a desarrollar es un óptimo control interno. Se concluyó que la organización no posee un sistema de control adecuado en el área de tesorería, lo que ha generado dificultades en los procesos de créditos y cobranzas, ventas y finanzas.

Finalmente, **Munive** (2019) en su tesis “Mecanismos de control interno en el área de tesorería del Hospital Docente Belén, Lambayeque 2018” tuvo como objetivo describir los mecanismos de este tipo de control y determinar su nivel existente en el área de tesorería de la institución. Se empleó una metodología de tipo descriptiva y diseño no experimental; la muestra de estudio estuvo conformada por los 06 trabajadores del área de tesorería. Los resultados determinaron deficiencias en los servicios de caja referente a los fondos de caja chica, así mismo la recaudación diaria no está siendo ejecutada en los tiempos previstos; lo que ha originado dificultades en los procedimientos de revisión y arqueos de caja. Se pudo concluir que el Hospital Belén no posee los sistemas adecuados para el registro y control de sus

operaciones monetarias; y el personal del área no se encuentra debidamente capacitada para el desempeño de sus funciones.

2.2. Bases Teóricas

Se conceptualizará las variables de la presente investigación; así como sus dimensiones e indicadores que la conforman:

2.2.1. Variable dependiente: Políticas de Control del Efectivo

Evaluación del Manejo y Control del Efectivo

La evaluación del manejo y control de efectivo se define como las medidas administrativas que permiten un correcto y permanente tratamiento de las operaciones económicas que desempeña la organización, con la finalidad de poder obtener información real y oportuna de cada uno de los movimientos realizados; así como informar el nivel de resultados encontrados. El objetivo principal de esta evaluación y control es poder analizar el desenvolvimiento económico de la entidad a través de sus áreas responsables y si está llevándose a cabo una adecuada gestión del efectivo en base a estructuras, normas y/o políticas aplicadas (Cabrera, 2017).

En ese orden de ideas las dimensiones de la Evaluación del manejo y control del efectivo considerado para el desarrollo del presente estudio son:

2.2.1.1. Análisis del Entorno Económico:

El entorno económico se refiere al ambiente donde se desenvuelve las operaciones de la empresa en términos de efectivo, el cual debe estar predominado por su correcto funcionamiento y aplicación. Su análisis conlleva a poder observar e identificar determinados acontecimientos que vienen generando fortalezas y debilidades del área responsable, con la finalidad de poder comunicarlo y ejercer soluciones rápidas en caso de deficiencias encontradas; o fortalecer sus acciones que optimicen su gestión económica (Fajardo & Soto, 2018).

Dentro de los indicadores de Análisis del entorno económico, se tiene:

Operaciones Económicas:

Las operaciones económicas constituyen todas aquellas transacciones habituales que desarrolla las organizaciones, que constituyen hechos generadores de gastos o ingresos, que

finalmente van a permitir al área de tesorería y contabilidad a determinar un correcto análisis financiero y la situación real en base al manejo y su buen funcionamiento, con el propósito de fortalecer el desenvolvimiento empresarial (Cabrera, 2017).

Cumplimiento de Obligaciones:

Se conceptualiza como la ejecución de los compromisos de pago por parte de las organizaciones en los plazos establecidos y condiciones señaladas; de esta forma se va a poder determinar que se viene realizando un adecuado manejo de los recursos económicos y que la empresa viene manteniendo un nivel óptimo de liquidez y solvencia en sus obligaciones de pago en el corto plazo (Fajardo & Soto, 2018).

2.2.1.2. Gestión del Efectivo:

La gestión del efectivo comprende una serie de actividades complejas, como mantener un nivel adecuado de liquidez y cumplir correctamente con las obligaciones económicas y financieras. Consiste en ejercer un control sobre las entradas y salidas de dinero con el propósito de poder reducir saldos de efectivo improductivos, así como poder preservar fondos de dinero necesarios para la realización de las operaciones y el cabal cumplimiento de ellas (Cueva & Rojas, 2019).

Dentro de los indicadores de Gestión del Efectivo, se tiene:

Nivel de Liquidez:

El nivel de liquidez se cataloga como el grado de capacidad que mantiene la organización para el cumplimiento de obligaciones en el corto plazo. La forma más eficaz de determinar el nivel de liquidez es mediante la división del activo corriente que son los recursos líquidos y disponibles de la empresa; entre el pasivo corriente que conforman las deudas a corto plazo de la entidad. Todo lo mencionado constituye una característica primordial en la gestión del área de tesorería, estrechamente relacionados con la rentabilidad esperada (Haro & Rosario, 2017).

Entradas y Salidas de Efectivo:

Las entradas de efectivo conforman todos aquellos movimientos que aumentan el nivel de ingresos y sus equivalentes en una entidad durante un periodo económico determinado; mientras que las salidas de efectivo son aquellas operaciones que reducen los niveles de efectivo en situaciones concretas, debidamente argumentadas con hechos o acciones que van

de la mano con la característica principal de la actividad económica. Un adecuado control de estas operaciones contribuye a la eficiente gestión del efectivo y por consiguiente al área de tesorería que es la encargada de ejecutarla (Haro & Rosario, 2017).

Políticas de Control:

Las políticas de control se conceptualizan como aquellas declaraciones de principios que las organizaciones y la totalidad de áreas que la conforman deben cumplir; puesto que una vez constituida deberá quedar registrada y documentada en los informes y manuales de gestión empresarial. Este tipo de políticas permitirán establecer seguimiento y evaluación constante a determinados asuntos que fortalezcan el desarrollo y sostenimiento de la actividad económica (Angulo L., 2017).

Como variable independiente tenemos: Gestión de Tesorería

2.2.2. Gestión de Tesorería

Se conceptualiza como aquella área de gestión cuya finalidad radica en optimizar los niveles de liquidez para salvaguardar la disponibilidad de los recursos económicos que son necesarios en el cumplimiento de obligaciones y compromiso de pagos en los tiempos oportunos. De tal modo, su adecuada gestión constituye un factor clave para el éxito en las organizaciones al ordenar y clasificar las funciones adheridas en cada uno de los procesos que conforman su actividad económica (Montaño F., 2018).

La gestión de tesorería tiene como objetivo proporcionar a la empresa determinados recursos financieros en distintos escenarios, que faciliten el correcto desarrollo de sus operaciones y al mismo tiempo incrementar sus niveles de rentabilidad. En tal sentido, debe llevarse a cabo lineamientos que son fundamentales para su desarrollo, tales como la organización y control de los movimientos que impliquen ingresos y salidas de dinero, a través de la coordinación con las áreas involucradas, obtención y manejo de fondos con rapidez, reducción de costos y el cumplimiento de obligaciones contraídas (Reyes, Gil, & Mora, 2018)

En ese orden de ideas las dimensiones de la Gestión de tesorería consideradas para el desarrollo del presente estudio son:

2.2.2.1. Planificación:

La planificación se define como la estructuración de las acciones que serán puestos en práctica para el cumplimiento de los objetivos, estableciendo procedimientos y estrategias que se deben realizar para poder alcanzarlos. Es aplicable en diversas áreas de la organización; en tesorería es de suma importancia porque permite anticipar a distintos escenarios económicos que puedan representar un riesgo en la operatividad de la empresa (Pinto, Ramírez, & Grandón, 2017).

Dentro de los indicadores de Planificación, se tiene:

Plan de Trabajo:

El plan de trabajo es el conjunto de actividades desarrollado de manera sistemática para finalizar una determinada acción, de esta forma satisface necesidades en concreto y resuelve hechos en común. Permite ordenar la información de manera sustancial, estableciendo cronogramas, asignando responsables y definiendo los objetivos y metas (Bahilo & Pérez, 2017).

Elaboración de Procedimientos:

La elaboración de procedimientos radica al modo de darle seguimiento a una diversidad de pasos previamente definidos, que van a permitir y facilitar la ejecución de los planes de trabajo de forma correcta y exitosa. Recoge la relación que existe entre diferentes áreas de la empresa, normalizando su proceso de actuación con el fin de evitar hechos que puedan originar deficiencias en la ejecución del trabajo (Grajales & Castellanos, 2018).

Implementación de Estrategias:

Se menciona que las estrategias conforman todos aquellos planes para dirigir un proyecto o hecho en común. Es por ello, que su implementación se conforma de acciones debidamente planificadas que van a ayudar a poder ejercer decisiones de forma acertada para conseguir resultados esperados, puesto que está orientada a alcanzar objetivos cumpliendo pautas en su accionar (Perez, Vilariño, & Ronda, 2017).

2.2.2.2. Organización:

La organización se refiere al hecho de poder distribuir y clasificar de forma oportuna los diversos recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros, para desempeñar determinadas funciones de manera óptima. Esto da lugar a que la empresa debe

establecer de forma concreta cuáles serán los roles que cada miembro ejecutará, permitiendo que las tareas asignadas se tornen eficientes (López, 2017).

Dentro de los indicadores de organización, se tiene:

Nivel de Coordinación:

El nivel de coordinación es la acción de poder unir dos o más situaciones en concreto, con el fin de armar un conjunto de ideas de forma sistemática y ordenada. En el ámbito organizacional se trata de ajustar determinados procesos y tareas en diferentes áreas de manera dinámica y con un enfoque netamente empresarial; por lo que la persona que ejerce esta labor de coordinación tendrá que poseer la habilidad necesaria para planificar y organizar diversas acciones que están inmersos a su equipo de trabajo y poder alcanzar los resultados anhelados (Franco & Fullana, 2019).

Manual de Procedimientos y Funciones:

Es denominado como aquel documento que tiene como finalidad guiar a los miembros de la organización en sus distintas áreas a la ejecución correcta de su trabajo; puesto que es una herramienta que facilita la evaluación de una adecuada gestión al interior de la empresa mediante diversos procedimientos de control. Esto es importante en todo momento para tener un seguimiento de las actividades que se llevan a cabo y poder medir los niveles de cumplimiento en los equipos de trabajo (Vivanco, 2017).

Trabajo en Equipo:

El trabajo en equipo se conceptualiza como aquella labor que se pone en práctica a través de un conjunto de colaboradores que tienen definido un objetivo en común, a pesar de realizar sus tareas o funciones de forma individual. Este trabajo se crea para poder aportar conocimientos, compartir información, criterios, ideas y conseguir resultados favorables que fortalezcan el logro empresarial. Incluye todas aquellas labores que se realizan de manera compartida y organizada, en las que cada miembro asume una parte, pero todos tienen el mismo propósito, se trata de una forma de organización del trabajo basado en el compañerismo, donde el equipo de trabajo asume en conjunto y de forma estructurada cada una de las actividades a realizar (Rojas, Jaimes, & Valencia, 2017).

2.2.2.3. Dirección:

La dirección constituye una etapa donde se lleva a cabo la ejecución de los planes, a través de niveles de comunicación, motivación del personal y la supervisión deliberada de las labores, para poder alcanzar cada uno de los objetivos en la empresa. Para ello, es importante que este rol sea asumido por una persona que ejerza una figura de liderazgo, capaz de tomar decisiones acertadas, instruir y principalmente orientas las diferentes áreas de trabajo (Cubillo & Domper, 2018).

Dentro de los indicadores de Dirección, se tiene:

Nivel de Orientación:

El nivel de orientación es lo que permite al trabajador seguir y poder encontrar el camino correcto para llevar a cabo sus labores de manera óptima, constituye un proceso de ayuda continua al colaborador en todos los aspectos que conforman el ambiente laboral, con la finalidad de preservar y consolidar su trabajo, a través de programas de desarrollo o capacitaciones que impulsen a la comprensión real del entorno y la realización y mejor desempeño de responsabilidades (Burbano, 2017)..

Desarrollo de actividades:

El desarrollo de actividades comprende el conjunto de acciones o tareas realizadas por el equipo de trabajo, el cual las desarrolla impulsado por la razón, compromiso y voluntad de querer alcanzar determinados objetivos. Es importante que se establezca un orden en la realización de actividades y que sean efectuadas bajo la supervisión y orientación de una persona idónea, el cual tendrá el deber de medir el grado de cumplimiento de estas tareas y determinar los resultados generados (Gonzales, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019).

2.2.2.4. Control:

El control se orienta básicamente al desarrollo de una evaluación general en la empresa, pues tiene como propósito garantizar el camino que debe seguirse para el fortalecimiento de una buena gestión y el alcance al éxito. Se muestra como una labor que implica transparencia y profesionalidad, puesto que su principal función radica en efectuar una medición de los resultados para buscar una optimización continua que se oriente al cumplimiento de los planes establecidos (Cubillo & Domper, 2018).

Dentro de los indicadores de Control, se tiene:

Nivel de resultados

El nivel de resultados en el ámbito laboral se determina de todas aquellas acciones u operaciones realizadas por los colaboradores en el desempeño de sus labores, generando un efecto positivo o negativo para la empresa. Está ligado a una serie de actividades y factores que establecen respuestas ante determinados hechos y que son de gran relevancia para seguir fijando objetivos y metas en beneficio de la organización. Un nivel de resultados favorable genera satisfacción en los equipos de trabajo y sus líderes, pues los impulsa a mejorar y emprender nuevos lineamientos que fortalezcan el camino empresarial (Batista & Estupiñan, 2018).

Monitoreo:

El monitoreo es la acción de poder supervisar y controlar determinadas situaciones en la organización para poder asignar una valoración adecuada; es por ello que llevar a cabo un monitoreo de manera eficaz, debe evidenciarse un contexto que permita desempeñar la ejecución de la tarea, de tal manera que la observación y seguimiento que se realice permita obtener información radical para solucionar posibles inconsistencias y reducir los niveles de riesgo que se pudiera ocasionar en el trayecto (Montes, Nogueira, & Medina, 2018).

III. Materiales Y Métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación, de acuerdo al fin que persigue se determina como una investigación de tipo Aplicada: pues tuvo como finalidad la predicción de un comportamiento concreto en una situación determinada; por lo que este tipo de investigación se encontró orientada en la solución práctica de los problemas. Se basa específicamente en la manera de poder llevar a la práctica conocimientos de teorías generales y la motivación de resolver incertidumbres que son planteadas en un momento dado (Muñoz, 2015).

Así mismo, la investigación es de nivel descriptivo, dado que se buscó especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), en este caso, sobre las Políticas de Control para una eficiente gestión de Tesorería y su impacto en la liquidez de la Clínica del Pacífico.

En tal sentido, la investigación posee un enfoque cuantitativo, ya que, se utiliza una metodología para probar la hipótesis, siendo el análisis estadístico y la medición numérica, con el fin de implantar pautas de comportamiento en la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Es por eso que se vio conveniente que en la presente investigación de enfoque cuantitativo estuviese orientado a la recolección de información dentro del objeto de estudio relacionado a las Políticas de Control para una eficiente gestión de Tesorería y su impacto en la liquidez de la Clínica del Pacífico.

3.2. Diseño de investigación

Frente a ello, la presente investigación se estableció con Diseño No experimental: aquel que se realiza sin la manipulación deliberada de las variables; pues está basado primordialmente en la observación del fenómeno, tal como se presenta en su contexto natural; para posteriormente ser analizado. Está basado en diversas categorías, hechos, contextos: que ya ocurrieron y se produjeron sin la intervención concreta por parte del investigador (Dominguez J. , 2015, pág. 54).

3.3. Población, muestra y muestreo:

Población: La presente investigación, estuvo constituida como población de estudio por Clínica del Pacífico S.A. Según (Arias, Villasis, & Miranda, 2016): Se define a la población como la totalidad de un fenómeno de estudio lo cual integra un conjunto de entidades que participan bajo unas determinadas características.

Muestra: En el presente estudio de investigación la muestra estuvo determinado por el Área de Tesorería. Para (Arias, Villasis, & Miranda, 2016): Es un sub grupo poblacional con características representativas sujetas al problema de estudio, sobre los cuales se recolectan datos por medio de instrumentos de medición para estudiarlas, y así analizarlas

Muestreo: En la investigación es un muestreo no probabilístico. Para (Alperin & Skorupka, 2014): Operación que consiste en obtener una proporción seleccionada (muestra) de la población en estudio, de tal manera que sea representativa con respecto a las propiedades que deseamos analizar dentro de los límites medibles de error.

3.4. Operacionalización de variables

Variab les	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Dependiente: Políticas de Control del Efectivo	Se define como las medidas administrativas que permiten un correcto tratamiento de las operaciones económicas que desempeña la organización (Cabrera, 2017)	El objetivo principal de las políticas y control es poder analizar el desenvolvimiento económico de la entidad a través de sus áreas responsables y si está llevándose a cabo una adecuada gestión del efectivo en base a estructuras, normas y/o políticas aplicadas.	Análisis del Entorno Económico	Operaciones Económicas
				Cumplimiento de Obligaciones
			Gestión del Efectivo	Nivel de Liquidez
				Entradas y Salidas de Efectivo
Independiente: Gestión de Tesorería	Área de gestión que optimiza los niveles de liquidez para preservar los recursos económicos necesarios para el cumplimiento de obligaciones y compromisos de pagos en el tiempo oportuno (Montaño F. , 2018)	Tiene como objetivo proporcionar a la empresa recursos financieros en distintos escenarios, que faciliten el correcto desarrollo de sus operaciones y al mismo tiempo incrementar sus niveles de rentabilidad.	Planificación	Políticas de Control
				Plan de Trabajo
				Elaboración de Procedimientos
			Organización	Implementación de Estrategias
				Nivel de Coordinación
				Manual de Procedimientos y Funciones
			Dirección	Trabajo en Equipo
				Nivel de Orientación
			Control	Desarrollo de Actividades
				Nivel de Resultados
				Monitoreo

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas: Análisis documental: Esta técnica nos ayudó a poder analizar el entorno económico en cuanto al manejo y control del efectivo; clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo al esquema previsto, según el problema y objetivo propuesto.

3.5.2. Instrumentos

Cuestionario: Es un conjunto de interrogantes respecto de una o más variables que se van a medir (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Esta técnica se aplicó a los 02 asistentes del área de Tesorería en la Clínica del Pacífico S.A, con el fin de contar con datos acerca de la variable en estudio (Políticas de control del efectivo).

Guía de entrevista: Este instrumento de estudio tuvo la finalidad de obtener la información necesaria a través de preguntas y aspectos sugeridos para analizar la situación problemática de la Clínica del Pacífico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Este instrumento estuvo dirigido al jefe de Tesorería en la Clínica del Pacífico S.A.

Guía de análisis documental: Es un instrumento que permitió evaluar y observar ciertos fenómenos actuales en la Clínica del Pacífico S.A., mediante documentación clave que nos permitió identificar el desarrollo de las operaciones económicas y el nivel de liquidez en la empresa en cuanto al buen manejo y control del efectivo.

3.6. Procedimientos

Para el presente estudio, se procedió a detallar el objetivo general y los objetivos específicos. En relación al primer objetivo específico se desarrolló a través del análisis documental y cuestionario, para identificar el entorno económico y los niveles de comunicación existentes en el área de tesorería respectivamente. El segundo objetivo específico se empleó el uso del cuestionario a los asistentes del área de Tesorería para obtener información del análisis de las operaciones económicas que se vienen desempeñando y su adecuado tratamiento del manejo de efectivo. Finalmente, el tercer objetivo específico se empleó el uso de la guía de entrevista dirigida al jefe de Tesorería para medir el nivel de eficiencia en la gestión de tesorería que se viene desarrollando en la empresa objeto de estudio.

Para la presente tesis, se procedió a detallar el objetivo general y objetivos específicos; además se consideró conocer la muestra de estudio que está conformada por los integrantes del área de Tesorería, donde se ejecutó la evaluación, para la obtención de información relacionado

al tema de investigación; además se consideró elaborar los instrumentos de recolección de datos; tales como el cuestionario, guía de entrevista y guía de análisis documental.

3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos se desarrolló un cuestionario, enfocado a conocer las Políticas de control del efectivo para la eficiente gestión de Tesorería y su impacto a la liquidez, con el fin de hallar la relación que existe entre las variables que son objeto de estudio de la presente investigación de tal manera que con la información recogida se procesara a través de interpretaciones con la finalidad de tener un adecuado análisis.

3.8. Consideraciones éticas

Para el desarrollo de la investigación se proporciona la información veraz y transparente en las cuales no se verán afectadas ni las personas que participaron ni la empresa. Así mismo lo que se analizó a través de la información recopilada es Nota confiable.

3.9. Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES					
¿De qué manera el establecimiento de políticas de control del efectivo permite una eficiente Gestión de tesorería y optimizar la liquidez de la Clínica del Pacífico S.A. durante el periodo 2023?	Evaluar la eficiencia del área de tesorería en el manejo del efectivo para elaborar políticas de control que permitan optimizar la liquidez en la Clínica del Pacífico S.A. periodo 2023.	Al establecerse políticas de control del efectivo, se originará una eficiente gestión del área de Tesorería en la Clínica del Pacífico S.A. – Periodo 2023.	Variable Independiente: Políticas de Control del efectivo. Variable Dependiente: Gestión de tesorería y Liquidez.					
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		DIMENSIONES		INDICADORES			
			Variable Independiente: Políticas de Control del Efectivo					
	1. Conocer el entorno económico y financiero, su estructura organizativa, las funciones niveles de responsabilidad de las áreas en especial la de tesorería en la Clínica del Pacífico S.A.		2. Describir el proceso de las operaciones de ingresos y desembolsos del área de tesorería en la Clínica del Pacífico S.A.	3. Evaluar el comportamiento de la liquidez y analizar su relación con la gestión de tesorería en el control del efectivo de los años 2021-2022 en la Clínica del Pacífico S.A.	4. Diseñar procedimientos con sus respectivas políticas de control para el efectivo y/o equivalentes de efectivo y ver su efecto en la liquidez de la Clínica del Pacífico S.A. periodo 2023.	Análisis del Entorno Económico	Operaciones económicas Cumplimiento de obligaciones	
						Gestión del efectivo	Nivel de liquidez Entradas y salidas de efectivo Políticas de Control	
							Variable Dependiente: Gestión de Tesorería	
							Planificación	Plan de trabajo Elaboración de Procedimientos Implementación de Estrategias
	Organización		Nivel de coordinación Manual de Procedimientos y Funciones Trabajo en equipo					
			Dirección	Nivel de orientación Desarrollo de actividades				
				Control	Nivel de resultados Monitoreo			
	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS					
	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Nivel: Descriptivo Diseño: No Experimental		De acuerdo a nuestro primer objetivo se desarrollará a través de un cuestionario que se aplicará al área de tesorería con la finalidad de tener datos en relación a la variable en estudio. El segundo objetivo específico se empleará una guía de entrevista, para tener información de acuerdo a los aspectos para el análisis de la situación problemática de la Clínica del Pacífico. El segundo objetivo específico se empleará una guía de entrevista, para tener información de acuerdo a los aspectos para el análisis de la situación problemática de la Clínica del Pacífico. De esta manera se procesará la información recopilada para el análisis respectivo.					
			Técnicas:		Instrumentos:			
			Entrevista Análisis documental		Guía de entrevista Cuestionario			
			POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	Población Objetiva: Clínica del Pacífico S.A. Muestra: área de Tesorería de la Clínica del Pacífico S.A, siendo un total de 03 personas. Muestreo: No Probabilístico por Conveniencia				

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1 Conocimiento del entorno económico y financiero, su estructura organizativa, las funciones niveles de responsabilidad de las áreas en especial la de tesorería en la Clínica del Pacífico S.A.

Análisis del entorno económico:

Operaciones económicas

En Clínica del Pacífico S.A. en el área de Tesorería de manera parcialmente se pone en práctica acciones de previsión en las operaciones económicas, lo que genera resultados positivos porque ayuda a prever con anticipación futuras contingencias y así se pueda ejercer un mejor análisis e identificación de la situación económica de la empresa.

Cumplimiento de obligaciones

En el Área de Tesorería se ejecutan sus compromisos de pagos en la gran mayoría en los plazos establecidos y de acuerdo a las condiciones que señalan, sin embargo, existe un índice porcentual que expresa problemática en el área en cuanto al pago para los plazos establecidos porque a veces no se llega a cumplir en el plazo determinado.

También es un aspecto importante que se maneje un cronograma o esquema que facilite un adecuado manejo del efectivo para el cumplimiento de las obligaciones e incluso para el desarrollo del área y la empresa en conjunto, por lo cual se determinó que se viene realizando un adecuado manejo de los recursos económicos y viene manteniendo un nivel óptimo de liquidez y solvencia en sus obligaciones de pago en el corto plazo, por otra parte, se comprueba una cierta problemática para la organización en relación al manejo de efectivo.

En el área se puede precisar que parcialmente se mantiene una adecuada comunicación con los demás departamentos que vinculan al área, en relación al manejo de los recursos económicos, sin embargo el otro porcentaje hace mención que no se mantiene una verdadera comunicación, porque siempre hay constantes cambios en el área, lo cual genera incomodidad por parte del resto del personal del área de contabilidad.

En Clínica del Pacífico S.A. tiene la siguiente estructura organizativa:

En cuanto al ambiente en el área de contabilidad tiene la siguiente estructura en el organigrama y sus respectivas funciones establecidas y que se vienen cumpliendo de los diferentes departamentos del área.

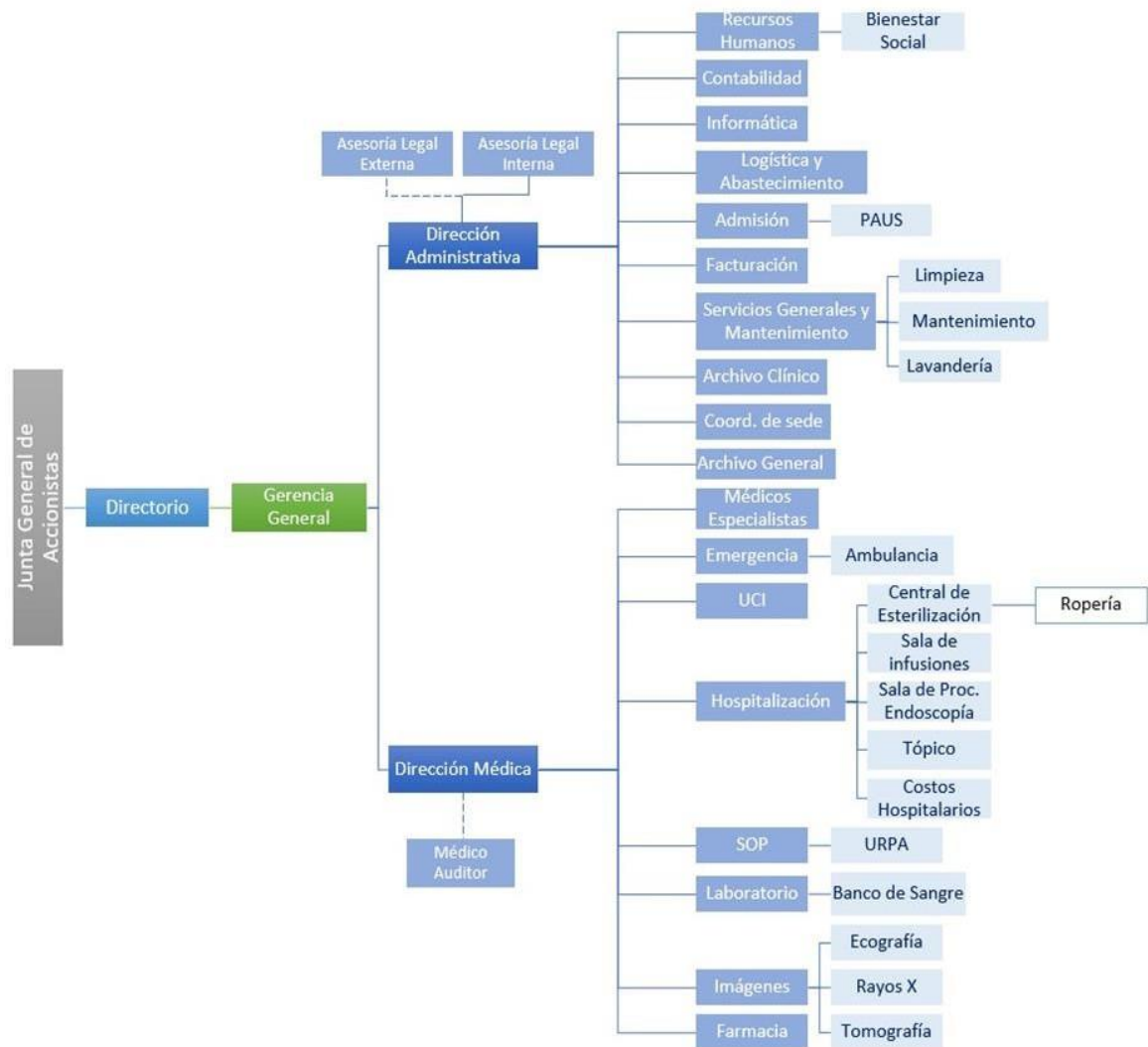


Figura N°01: Organigrama

Nota: Elaboración propia

NOMBRE DEL ÁREA:

Contabilidad

PUESTOS DE TRABAJO DEL AREA:

Puesto 1: Jefe de Contabilidad:

Puesto 2: Analista Contable de Cuentas por Pagar y Diversos.

Puesto 3: Analista Contable por Cuentas por Cobrar Clientes y Diversos

Puesto 4: Asistente de Ventas y registros de pagos

Puesto 5: Responsable de Tesorería.

Puesto 6: Analista de Libro Kardex y conciliaciones bancarias

Puesto 7: Analista Contable de Existencias y Activos Fijos.

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO DEL AREA:

Puesto 5: Responsable de Tesorería

Jefe Inmediato: Jefe de Contabilidad

Título o Profesión: Bachiller de contabilidad

Requerimiento Administrativo: Aceptado por el Jefe de Contabilidad

Conocimiento y Capacidades:

Conocimientos en Normas Contables

Liderazgo y Trabajo en Equipo

Comunicación Eficaz

Empatía

Funciones del Cargo:

Cuadre de las cajas de admisión, emergencia y farmacia, en forma diaria, realizando el conteo del dinero en efectivo, verificando que cuadre con lo detallado en sus balancines.

Realizar el consolidado de los ingresos totales de la venta del día.

Registro de los pagos diarios efectuados con tarjetas de crédito y débito del mes.

Remitir saldos diarios de bancos e informar a directorio, gerencia, administración y jefatura de contabilidad.

Registro diario de egresos de caja, devoluciones de garantías y vales por solicitud de dinero en caja de admisión en el sistema contable.

Registro de sobrantes y faltantes de cajas en el SISCONTA.

Entrega de remesas de la venta del día a Prosegur, así como el registro de los depósitos de Scotiabank al SISCONTA.

Archivar todo lo relacionado a los ingresos diarios en el SISCONTA.

Filtrar, elaborar y enviar a RRHH los reportes de las instrumentistas que se encuentran en planilla para el pago a fin de mes, las que se están con recibo por Honorarios, hacerle su cancelación, realizar sus recibos y liquidarlos al sistema.

Coordinar mensualmente con el banco BBVV, el cambio de sencillo dejado por Prosegur.

Llevar el fondo fijo por s/ 4,000.00 soles por pagos varios y rendirlo para su reposición.

Llevar el fondo de garantía por devolución a pacientes por s/ 3,000.00 soles y rendirlo para su reposición.

Giro de cheques por fondos varios, liquidaciones de beneficios sociales, CTS, utilidades, retenciones judiciales, entre otros.

Cobro de cheques por fondo fijo o retenciones judiciales personal CLIPAC en BBVA Banco Continental y luego ir al Banco de la Nación para ser depositados en sus cuentas por alimentos.

Efectuar arqueos de caja a las áreas de Farmacia, Admisión y Emergencia mensualmente

4.1.2. Describir el proceso de las operaciones de ingresos y desembolsos del área de tesorería en la Clínica del Pacifico S.A

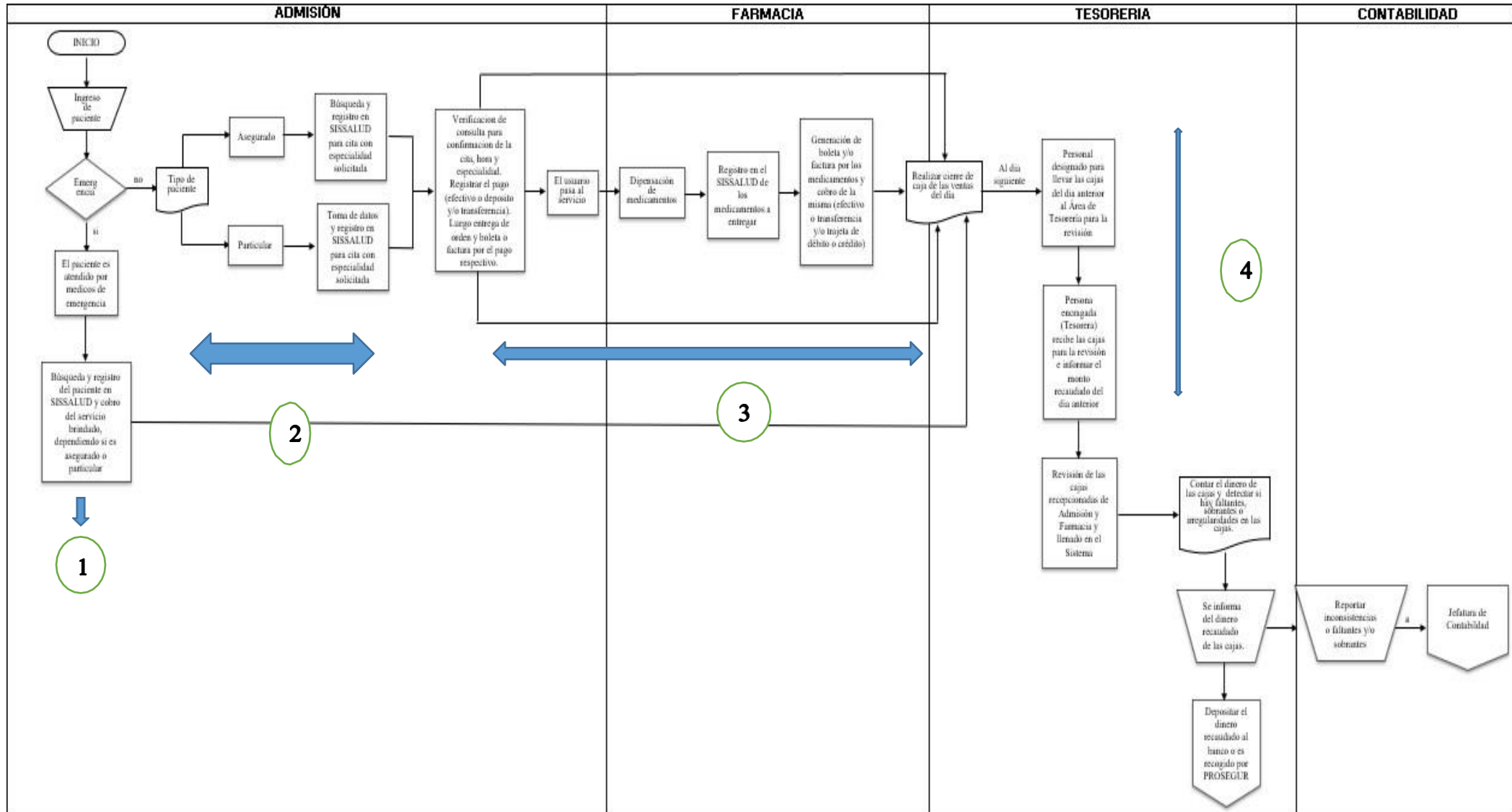


Figura N°02: Flujoograma

Fuente: Elaboración propia

El proceso de las operaciones de ingresos de Clínica de Pacífico se da de la siguiente manera:

Admisión:

Admisión de emergencia:

En el inicio, el paciente ingresa a clínica el cual si es emergencia se deriva al área de emergencia, donde pasa con los médicos de turno para luego dirigirse al área de admisión de emergencia para la búsqueda y registro del paciente en el sistema de clínica SISSALUD y el cobro respectivo de acuerdo a la atención brindada, el pago puede ser efectuado en efectivo o transferencia y/o cualquier método de pago; luego realizar el cierre de caja según su turno. (1)

Admisión:

Cuando no es una emergencia el paciente tiene que dirigirse al área de admisión, si es asegurado se realiza la búsqueda y registro en SISSALUD para cita con la especialidad solicitada; y si es particular se toma los datos y registro en SISSALUD para cita de acuerdo a lo solicitado, así mismo después de ello se realiza la verificación de consulta para la confirmación de la cita, hora y especialidad. Luego registrar el pago (efectivo o depósito y/o tarjeta de débito o crédito), y se entrega de orden y boleta o factura por el pago respectivo, para que el usuario pase al servicio, luego realizar el cierre de caja. (2)

Farmacia:

El paciente luego de pasar consulta se dirige al área de farmacia para que le entreguen o puedan adquirir los medicamento que le recetaron, la cajera de turno atiende al paciente para luego realizar el registro en el SISSALUD de los medicamentos a entregar, luego la generación de boleta y/o factura por los medicamentos y cobro de la misma (efectivo o transferencia y/o tarjeta de débito o crédito), así mismo luego realizar cierre de caja de las ventas del día. (3)

Tesorería:

Al día siguiente el personal designado tanto de admisión como de farmacia debe llevar las cajas al Área de Tesorería para la revisión. La Tesorera recibe las cajas para la revisión e informar el monto recaudado del día anterior, se realiza la revisión de las cajas recepcionadas de Admisión y Farmacia y llenado en el Sistema, luego se cuenta el dinero de las cajas y detectar si hay faltantes, sobrantes o irregularidades en las cajas, se informa del dinero recaudado de las cajas, para luego depositar el dinero recaudado al banco o es recogido por PROSEGUR. (4)

Proceso de Cobranza

Esta se realiza con la llegada de las facturas que se giran a las compañías de seguros que trabaja la Clínica tales como:

- Rimac Eps
- Rimac Soat
- Pacifico Eps
- Pacifico Soat
- Mapre Eps o Compañía Seguros
- Mapfre Soat
- La Positiva Eps
- La Positiva Soat
- Saludpol
- Petróleos Protectora
- Corpac
- Senati (entre otras)

Las líneas de crédito que mantiene la Clínica con estas empresas son en la mayor parte de 90 días.

El proceso comienza con la exportación de todas las facturas que se encuentra pendientes de pago se filtra aquellas cuyo vencimiento ya está cumplido y se procede a enviar correos con a las diversas empresas solicitando el abono correspondiente.

Una vez realizado el bono este se concilia con el estado de cuenta corriente emitido por el banco efectuando la cancelación en el Sistema de Clínica (Sissalud), así obtenemos un nuevo reporte de pendientes.

Toda la cobranza se realiza con transferencias realizadas en las cuentas del banco de crédito y BBVA, no se efectúan depósito en efectivo.

De existir una observación por parte de la empresa aseguradora esta es solucionada lo más pronto posible y de ser necesario se gira notas de crédito anulando la factura emitida y procediendo a la emisión de una nueva con la rectificación de lo que ha sido considerado en forma errónea y es enviado al libro de retrámites (es un sistema de control de la re facturación) caso contrario se envía con un documento que es firmado por el área de Auditoria Medica en donde se explica el porqué de determinado cobro.

Contabilidad:

Se reporta inconsistencias o faltantes y/o sobrantes a Jefatura de Contabilidad. (5)

Las deficiencias encontradas en el proceso de las operaciones que se realizan son las siguientes y en las diferentes áreas:

DEFICIENCIAS	ADMISIÓN	FARMACIA	TESORERIA
Errores y duplicidad en los documentos contables emitidos (facturas y/o boletas). (1, 2,3)	<p>Causa: No prestan atención al momento de la inducción que se da al personal para la emisión de los documentos contables (boletas y/o facturas).</p> <p>Efecto: Se generan duplicidad de documentos sin seguir el correlativo o también errores en el cálculo del monto.</p>		
En el reporte del Consolidado los ingresos de cada caja, existen el problema de no agregar el efectivo y tarjeta. (1, 2,3)	<p>Causa: Nueva implementación de sistema caja realizada por el área de caja.</p> <p>Efecto: Informo de esta deficiencia al área de sistema para su corrección.</p>		
Demora en la entrega de reportes de caja. (1, 2,3)	<p>Causa: El personal encargado no reporta las cajas en el horario establecido porque recién empiezan a verificar sus cajas o existen problemas del sistema que genera contratiempos.</p> <p>Efecto: EL área de tesorería no reporta a tiempo el arqueo que se realiza de manera diaria, generando así que haya contratiempo en el ingreso de dinero a bóveda, teniendo un horario establecido.</p>		
No revisan correctamente el dinero recibido encontrándose constante fallas con	<p>Causa: El personal no se le capacita para el tema de manejo de dinero, detección de billetes falso o adulterados.</p> <p>Efecto: Generando faltantes en las cajas reportadas porque existen billetes falsos o</p>		

billetes adulterados o falsos. (1, 2,3)	faltante de dinero por no contar adecuadamente e incluso faltante por dar mal el vuelto, al momento del cobro de los servicios utilizados.	
No genera en forma correcta el número de RUC, ocasionando que este documento no se valide adecuadamente con SUNAT. (1, 2,3)	<p>Causa: El personal no está capacitado o no maneja muy bien el sistema, generando inconvenientes.</p> <p>Efecto: Genera que no se pueda validar con SUNAT además de generar incomodidad al usuario.</p>	
No generar documentos de identidad correctos, ya que no permiten la identificación adecuada de la persona que requirió el servicio. (1, 2,3)	<p>Causa: El personal no está totalmente capacitado o son nuevos ingresos, sin previa inducción, así mismo no presta atención al momento de atender al usuario o paciente.</p> <p>Efecto: esto genera que no se pueda validar ante SUNAT además de generar incomodidad al usuario, así como que los datos sean erróneos sin identificar al usuario que genero el servicio.</p>	
No establecer controles en las anulaciones de documentos y todo el proceso a seguir. (1, 2,3)	<p>Causa: Al personal se le permite tener acceso a modificar los documentos contables en el sistema que cuenta la clínica un sistema propio.</p> <p>Efecto: Esto genera que no haya un control de las anulaciones y/o correcciones de los documentos contables en el sistema, el cual se deben establecer control y no permitir accesos al personal que está en caja.</p>	
Borriones y tachaduras en los balancines reportados. (1, 2,3)	<p>Causa: El personal no tiene en cuenta que no se pueden generar borriones o tachar los balancines porque eso indica que hubo una alguna variación.</p> <p>Efecto: Genera incongruencias al momento de verificar las cajas, e incluso faltante o sobrante</p>	

	porque no sumaron bien o hubo borrón o enmendadura.		
Inadecuado control en el dinero de garantía. Debiendo solo ser usado por pago de Garantía. (4,5)			<p><u>Causa:</u> Falta de liquidez en el momento de la necesidad de pago urgente.</p> <p><u>Efecto:</u> Ampliar en el fondo para pagos menores y evitar el uso de Fondo de Garantía.</p>

4.1.3. Evaluar el comportamiento de la liquidez y analizar su relación con la gestión de tesorería en el control del efectivo de los años 2021-2022 en la Clínica del Pacífico S.A.

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
CLINICA DEL PACIFICO S.A.**

	Al 31 de diciembre de			
	2022	A. Vertical	2021	A. Vertical
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y equivalente de efectivo	771,823	3%	625,474	2%
Cuentas por cobrar comerciales	3,663,253	13%	5,373,821	18%
Otras cuentas por cobrar	461,588	2%	253,983	1%
Servicios y otros contratados por an	0	0%	537,150	2%
Existencias	1,931,880	7%	1,852,835	6%
Gastos pagados por anticipado	969,640	3%	0	0%
Impuestos pagados por anticipado	1,249,285	4%	0	0%
Total activo corriente	9,047,469	32%	8,643,263	29%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Impuesto a la renta diferido y otros	256,860	1%	256,426	1%
Inversiones mobiliarias	365,000	1%	365,000	1%
Activos por derecho de uso - Neto	0	0%	1,162,447	4%
Activos adquiridos en arrendamiento	1189163	4%	0	0%
Propiedad, planta y equipo (Neto)	17,808,005	62%	17,154,872	58%
Activo diferido	0	0%	1,048,326	4%
Otros activos	0	0%	883,698	3%
Total activo no corriente	19,619,028	68%	20,870,769	71%
TOTAL ACTIVO	28,666,497	100%	29,514,032	100%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Sobregiros bancarios	0	0%	697	0%
Cuentas por pagar comerciales	3,335,059	12%	2,869,590	10%
Otras cuentas por pagar diversas	9,265,124	32%	3,120,007	11%
Obligaciones financieras	2,370,235	8%	13,730,835	47%
Total pasivo corriente	14,970,418	52%	19,721,128	67%
PASIVO NO CORRIENTE				
Obligaciones financieras	8,022,926	28%	0	0%
Total pasivo no corriente	8,022,926	28%	0	0%
Total pasivo	22,993,344	80%	19,721,128	67%
PATRIMONIO				
Capital	3,146,220	11%	3,146,220	11%
Capital adicional	654,012	2%	654,012	2%
Reservas	675,712	2%	675,712	2%
Resultados acumulados	717,273	3%	5,014,904	17%
Resultados del ejercicio	479,936	2%	302,056	1%
Total patrimonio	5,673,153	20%	9,792,904	33%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	28,666,497	100%	29,514,032	100%

Figura N°04: Estado de Situación Financiera – Análisis Vertical

Nota: CLINICA DEL PACIFICO S.A.

De acuerdo al análisis vertical del Estado de situación financiera en el Activo Corriente la cuenta más relevante para el periodo 2022 está representada por la cuenta, Cuentas por Cobrar Comerciales, que representa un 13% de 32%, en que claramente se muestra una gran mejora con respecto al periodo 2021, esto debido a que en el periodo anterior estaba representado por un 18%. Esto refleja que la empresa ha mejorado en lo que respecta a sus políticas de cobranza y ha incrementado también en lo que refiere a la cuenta de Efectivo y Equivalente de Efectivo.

Es evidente el incremento en la cuenta Efectivo y Equivalente de Efectivo que está representada por un 3% en el periodo 2022, el cual es claro el incremento con respecto al periodo 2021 que estaba representado por un 2%. Esto significa que la empresa tiene más dinero tanto en caja como en cuentas corrientes para hacer frente a las deudas que pueden existir o presentarse en algún momento.

En cuanto al Activo no Corriente en el periodo 2022, la cuenta más relevante es la de Propiedad, Planta y Equipo (Neto), que representa un 62%, se refleja un incremento con respecto al periodo anterior. Esto muestra que la empresa se respaldara por su activo fijo al momento en que solicite algún préstamo a una entidad financiera.

En lo que respecta al pasivo en las cuentas de Otras cuentas por pagar diversas, se muestra para el año 2022 un incremento con respecto al periodo anterior 2021, esto se debe a que se realizaron más compras.

En la cuenta de obligaciones financieras se evidencia que en el periodo 2022 está representado por un 8% lo cual evidencia el cumplimiento en el pago de sus deudas con las entidades financieras, ha disminuido en lo que respecta al periodo 2021. Lo que significa que la empresa ha disminuido su nivel de endeudamiento.

La gestión de tesorería debe garantizar la disponibilidad de los fondos necesarios para la realización de pagos ya pactados y cualquier otro tipo de imprevisto que se presente en la empresa. Es por ello que la encargada del área de Tesorería debe realizar las gestiones que sean necesarias para que se pueda cumplir todo de acuerdo a lo programado.

Sin embargo existen algunas dificultades en las áreas de Admisión, así como Farmacia porque permite que no se pueda llevar a cabo la gestión de tesorería teniendo un impacto negativo o en algunos casos no tan buena, porque en el Estado de Situación Financiera se ve ahí reflejado que el efectivo no es capaz de poder cumplir a tiempo con sus obligaciones. E incluso las dificultades también las tiene el área de Tesorería porque no se hace un buen uso del dinero de las Garantías porque en algunas oportunidades la Administradora autoriza que se “preste” el

dinero del fondo de Garantía para la compra de medicamentos u otra compra que requiera el área porque no tienen stock, esto genera que puede haber sobrante o faltante cuando se realice el arqueo de manera aleatoria a los fondos de la tesorera encargada, es por ello que es importante tener política de control que ayuden a mejorar, de tal manera que así la empresa puede tener una buena liquidez.

LOS INDICADORES ECONOMICOS FINANCIEROS

RATIOS DE LIQUIDEZ		2022	2021
LIQUIDEZ GENERAL	Activo Corriente	0.60	0.44
	Pasivo Corriente		

Figura N°05: Liquidez general

Nota: CLINICA DEL PACIFICO S.A.

Después de realizar el análisis a las cuentas del Activo corriente y pasivo corriente, es muy importante recalcar que los ratios de liquidez, nos permitirá conocer la capacidad de pago que tiene la Clínica del Pacifico S.A., de tal manera que cumpla con sus obligaciones a corto plazo, es por ello que se debe utilizar los ratios de liquidez. En el año 2021 la empresa tiene una liquidez de 0.44, lo que significa que por cada S/ 1 que debe no cuenta con S/ 1 de dinero en efectivo, que sirve para pagar las deudas a corto plazo, ello refleja un índice de liquidez un poco deficiente porque no permite cubrir deudas.

En el año 2022 se evidencia, mediante el análisis de los ratios de liquidez, que la empresa tiene una razón corriente de 0.60, es decir que para cubrir cada S/ 1 de sus deudas a corto plazo no tiene S/ 1 en efectivo, mostrando que durante ese periodo la empresa no ha logrado incrementar sus activos corrientes para poder enfrentar sus obligaciones a corto plazo.

		2022	2021
PRUEBA ÁCIDA	Act. Cte. - Existencias - Gtos. Pag. por anticipado	0.41	0.34
	Pasivo Corriente		

Figura N°06: Liquidez general

Nota: CLINICA DEL PACIFICO S.A.

En el análisis de prueba acida se considera tomar el total de los Activos corrientes menos las existencias menos los gastos pagados por anticipado dividido con el total de Pasivos corrientes, para así conocer la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus deudas a corto plazo.

Se muestra en el periodo 2022 que el índice de prueba acida tiene una razón de 0.41, lo que nos dice que por cada S/ 1 que tiene de deudas a corto plazo, no cuenta con S/ 1 para cubrir las, reflejando un nivel de liquidez no tan aceptable para cubrir sus pasivos corrientes con responsabilidad.

Para el periodo 2021 se tiene una razón de 0.34, mostrando que por cada S/ 1 para cubrir sus deudas a corto plazo, no cuenta con S/ 1 de efectivo, por lo que se debe reducir lo que es las cuentas por cobrar, aplicando mejores políticas de cobranza, para así poder tener liquidez suficiente para cubrir todas las deudas a corto plazo que puedan presentarse.

4.1.4. Diseñar procedimientos con sus respectivas políticas de control para el efectivo y/o equivalentes de efectivo y ver su efecto en la liquidez de la Clínica del Pacifico S.A. periodo 2023.

Políticas para el cierre de caja en el Área Admisión y Farmacia

Para que se realice un cierre de caja correcto y no haya inconvenientes se tiene que tener en cuenta lo siguiente:

Verificar el Dinero, voucher, recibidos que coincidan con el listado de recibos generados por el software contable SISSALUD.

Totalizar las facturas generadas durante el turno.

Clasificar el dinero en monedas, billetes, voucher, recibidos que coincidan con el listado de recibos generados por el software contable SISSALUD.

Guardar el dinero recaudado junto con el balancín y los documentos anexos en unas bolsas asignadas para el recojo.

Depositar en la caja fuerte.

Entregue el reporte del cierre del sistema, con las facturas y recibos del día.

Al día siguientes, llevar las cajas de las cajeras que estuvieron de turno, y entregar al Área de tesorería, a la persona encargada.

Revisar el cierre de cajas, comparando con lo registrado en el sistema y lo que reporta en su balancín junto con el dinero.

Políticas para Caja Chica de Tesorería

La caja chica tiene la utilidad de solventar gastos de menor valor lo cual requiere de políticas para su respectivo funcionamiento, se debe nombra una encargada, y sería responsable directo del valor asignado.

El fondo de caja chica se mantiene bajo una base de un fondo fijo para pagos u otros gastos de S/4000.

Se utilizará el dinero de caja para cubrir las necesidades de la empresa pero que se limiten a sumas razonables.

Una sola persona es la responsable del manejo adecuado de caja chica.

La encargada o tesorera será designado(a) por el Gerente de la empresa.

Se llevarán a cabo arqueos de caja chica de manera aleatoria para verificar su manejo adecuado.

Debe haber un respaldo de los gastos realizados por lo que es obligatorio la respectiva factura, la cual debe tener el detalle que justifique el gasto.

Si en los arqueos de caja llegara a existir faltante, deberá ser repuesto por el responsable del manejo de caja chica.

Los pagos se realizarán mediante un vale de caja o el respectivo egreso.

Políticas para la Emisión de Cheques

Todo desembolso mayor a S/300.00 debe ser emitido en cheque y aprobado por la Gerencia.

Los cheques emitidos serán efectivos únicamente cuando tengan la firma de las personas que están registradas en el banco, para tal caso el Gerente y el Presidente del Directorio.

No deben firmarse cheques en blanco, ni dejar de completar la información del talón de la chequera para efectos de un mejor control.

La documentación de pago se archivará por la numeración de los cheques del banco, debiendo permanecer archivada durante un período mínimo de cinco años posteriores a la fecha de cierre del ejercicio contable.

Deben prepararse mensualmente las conciliaciones bancarias correspondientes, dentro de los primeros diez días del siguiente mes.

También se pueden aplicar herramientas de control para verificar el correcto uso del efectivo, responsabilizando al encargado designado.

Arqueo de Caja

El arqueo de caja es una herramienta de control el cual permitirá analizar las transacciones en efectivo durante un tiempo determinado, con el motivo de verificar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y constatar los valores monetarios físicos que están en poder de la persona responsable de caja esté exacto. De tal manera que se detecte el error y proceder a una solución.

Se debe tener en cuenta algunas condiciones:

Se puede realizar en cualquier momento sin aviso previo.

La persona encargada para hacer el arqueo debe tener ética profesional.

Conciliación Bancaria

Mensualmente, el banco entrega a los clientes los extractos con la finalidad de mantener informado de los movimientos en las cuentas para que se verifique.

Para la conciliación bancaria se ha dispuesto las siguientes políticas:

Las conciliaciones bancarias son realizadas cada mes por el contador o la persona designada.

Se concilian las cuentas bancarias de acuerdo al estado de cuenta que emita el banco y se verifique con las operaciones que se han realizado en el mes.

El formato que se utilice para realizar las conciliaciones debe ser precisa y fidedigna.

Procedimiento:

Se recibe en sobre cerrado el extracto de la cuenta bancaria de la institución bancaria.

Se constata el auxiliar de movimientos banco que ha realizado el contador para verificarlo contra el estado de cuenta de cheques.

Elabora la respectiva conciliación bancaria comprobando con las operaciones realizadas en el mes.

4.2. Discusión

A través de la investigación se muestra las operaciones de ingresos y desembolsos del área de tesorería el cual a través de un flujograma se describió el recorrido de las operaciones que conciernen al área de Tesorería, además se identificaron cuáles son las deficiencias que se encontraron en el proceso de las operaciones. De esta manera, los resultados obtenidos se pudieron medir con la definición de (Dominguez I. , 2015), donde menciona que la gestión del efectivo depende principalmente del área de tesorería, que tiene como función mantener la liquidez de la empresa; para ello los roles que se debe asumir se encuentran direccionados con una adecuada gestión en los flujos de efectivo de las operaciones económicas, mediante la determinación de políticas que permitan asegurar eficazmente los ingresos de dinero. En ese sentido, los resultados difieren con la investigación que realizó (Custodio, 2018) donde se determinó que el hospital Las Mercedes, no cuenta con un manual de políticas y procedimientos en el área de tesorería que permita identificar con claridad los roles y funciones a desempeñar, lo que ha generado una inadecuada gestión en el manejo de las operaciones económicas en la institución.

En cuanto a la evaluación del comportamiento de la liquidez con la gestión de tesorería se puede observar que al analizar con los estados financieros específicamente la cuenta Efectivo y Equivalente de Efectivo, se deduce que la empresa si tiene dinero suficiente en caja como en las cuentas corrientes para hacer frente a las deudas que existen o se puedan presentar en el momento. Así los resultados obtenidos se contrastan con la definición de (Haro & Rosario, 2017), quienes refieren que el nivel de liquidez está relacionado con la capacidad de las organizaciones para el cumplimiento de obligaciones a corto plazo. Sin embargo, los resultados difieren de la investigación realizada por Guevara (2019), donde se determinó que la organización no posee un sistema de control adecuado en el área de tesorería, lo que ha generado dificultades en los procesos de créditos y cobranzas, ventas y finanzas.

Los resultados en relación a los procedimientos con sus respectivas políticas de control para el efectivo y/o equivalentes de efectivo con la definición de (Montaño F., 2018) donde indica que la Gestión de tesorería tiene como finalidad optimizar los niveles de efectivo para salvaguardar la disponibilidad de los recursos económicos que son necesarios en el cumplimiento de obligaciones y compromiso de pagos en los tiempos oportunos.

V. Conclusiones

1. Clínica del Pacífico es una empresa privada de salud, constituida bajo una sociedad anónima abierta, en la ciudad de Chiclayo, el cual brinda servicios de atención integral a personas naturales, empresas estatales y diversos sistemas de seguros privados existentes en el país. Cuenta con un organigrama estructurado y funciones establecidas, donde el departamento de Contabilidad lidera las actividades de manejo de ventas, el proceso de cobranzas con líneas de crédito hasta de 90 días para las compañías de seguro con quienes trabaja, y las operaciones económicas en cuanto a manejo y control de efectivo. A través de un responsable de tesorería, esta área se encarga de realizar el consolidado de ingresos de las ventas por día, el registro de pagos efectuados con tarjetas de crédito y débito, el cuadro de cajas de las áreas de farmacia, admisión y emergencia, el registro de fondos fijos y de garantía, el registro de sobrantes y faltantes en el SISCONTA, y demás funciones.
2. El proceso de operaciones de ingresos y desembolsos del área de tesorería consiste en el cobro al paciente por el servicio médico y receta de medicamentos, donde Tesorería contabiliza el dinero de las cajas para detectar faltantes y sobrantes, informar lo recaudado y depositarlo al banco. Para el cobro a las compañías de seguros, se exportan las facturas pendientes de pago, se solicita el abono y se concilia con los estados de cuenta corriente del banco. Dentro del proceso se detectó errores en los documentos contables emitidos y billetes adulterados por la falta de capacitación al personal, así mismos problemas para disgregar el dinero en efectivo y tarjeta, demora en los reportes de caja, debido a la nueva implementación del sistema de caja y el incumplimiento de plazos establecidos, por lo que es necesario establecer políticas de control de efectivo para mejorar estas deficiencias que generan baja liquidez para la empresa.
3. Clínica del Pacífico SA muestra en el estado de situación financiera un ligero incremento en la cuenta Efectivo y Equivalente de efectivo con un 3% en el 2022, a comparación del 2% obtenido en el año anterior, esto significa que tiene más dinero en caja y en cuentas corrientes para hacer frente a sus compromisos de pago. Sin embargo, el análisis de liquidez general y prueba ácida para el 2022 muestra una capacidad de S/0.60 y S/0.41 por cada S/1.00 de deuda, es decir su liquidez no es aceptable para cubrir deudas a corto plazo, principalmente por Admisión y Farmacia, que por las deficiencias encontradas en el proceso de operaciones de ingresos y desembolsos y la falta de políticas de control están afectando la gestión del área de Tesorería.

4. Se diseñaron políticas de control para el cierre de caja, a fin de clasificar adecuadamente el dinero, totalizar las facturas generadas y comparar lo registrado en el sistema con lo reportado en los balancines, políticas para el uso de caja chica con fondos de S/4,000 para cubrir necesidades urgentes, políticas para la emisión de cheques por desembolsos mayores a S/300.00 aprobados por la gerencia, políticas de arqueo de caja, a realizar en cualquier momento sin previo aviso, y políticas para el desarrollo de conciliaciones bancarias cada mes. Estas políticas van a permitir contrarrestar las áreas críticas como Admisión y Farmacia en el manejo de efectivo, debilidades en las operaciones económicas en el área de tesorería, generando un impacto positivo en la liquidez de la empresa, aprobándose de esta manera la hipótesis planteada.

VI. Recomendaciones

1. Se le sugiere a la gerencia ponga en práctica actividades de control preventivas al área de tesorería de forma trimestral y no de forma anual como se ha venido desarrollando anteriormente. Esto va a permitir obtener una razonabilidad adecuada y continua de la información, tener una noción real de la situación económica y el cumplimiento de las obligaciones de pagos con proveedores, entidades bancarias, empleados, entre otros criterios.
2. Se recomienda desarrollar capacitaciones al personal una vez por mes sobre temas referidos a técnicas de manejo y gestión del efectivo, de esta manera puedan ejercer sus actividades con mayor compromiso, competencia e implementando estrategias que contribuyan a la correcta administración de los recursos económicos. Para ello la gerencia deberá asignar y aprobar un presupuesto que lleve a cabo este tipo de acciones y en las fechas programadas.
3. Se recomienda a la gerencia, tomar en consideración e implementar las políticas de control de efectivo diseñadas en las presentes investigación el cual contribuyen a mejorar la gestión del área de Tesorería.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alperin, M. & Skorupka, C. (2014). *Métodos de muestreo*.
<https://www.fcnym.unlp.edu.ar/catedras/estadistica/Procedimientos%20de%20muestreo%20A.pdf>
- Ancho, R. (2019). *El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018*. Lima - Perú: Universidad Peruana de las Américas.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/646/TRABAJO%20INVESTIGACION%20DE%20ROXANA%20ANCHO%20GOMEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Angulo, L. (2017). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. *Universidad y Sociedad*, 8(4), 54 - 57. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n4/rus06416.pdf>
- Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: La población de estudio. *Alergia México*, 201-206.
<https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Atencio, A. (Julio - Septiembre de 2015). La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(71), 557 - 560.
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29042408010.pdf>
- Bahilo, E., & Pérez, C. (2017). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería*. España: Ediciones Paraninfo.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_WkpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=gestion+de+tesoreria&ots=1NDeGBgf6J&sig=kF8W_Gq1iVUghdcEzP5Tifdwwk#v=onepage&q&f=false
- Batista, N., & Estupiñan, J. (2018). *Gestión empresarial y Posmodernidad*. Bruselas - Belgica: Ablibitium S.A.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SpqaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA10&dq=herramientas+de+la+gestion+empresarial&ots=okgVJPD8tQ&sig=TX-HpYf8wbEod9zaOytdP6THY8c#v=onepage&q&f=false>
- Burbano, A. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de las ciencias*, 3(1), 19-28.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6102848>
- Burgos, M., & Poma, K. (2020). *La gestión de tesorería y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul S.A.C. en la ciudad de Cajamarca, año 2019*.

- Cajamarca - Perú: Universidad Privada del Norte.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25018/Burgos%20Miranda%2c%20Mar%2c%20Jacqueline%20%20Poma%20Cabellos%2c%20Kelly%20Marianela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabrera, C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio y Ciencias*, 3(4), 220-232. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Calderón, R., Gil, D., Mora, J., & Escobar, D. (Agosto de 2018). Gestión de tesorería y su contribución al crecimiento económico y social de las organizaciones públicas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 2- 17.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/tesoreria-organizaciones-publicas.html>
- Cambrano, B., & Duarte, L. (2019). *Función de la tesorería en un corporativo Yucateco*. Yucatán - México: VII Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones. <https://www.eumed.net/actas/19/transorganizaciones/11-funcion-de-la-tesoreria-en-un-corporativo-yucateco.pdf>
- Cardona, D., & Cano, J. (Enero - diciembre de 2017). Análisis del ciclo de liquidez, ciclo de caja y el capital de trabajo neto operativo en el Hospital Marco Fidel Suárez de Bello. *JSR Funlam J. Students' Res.*(2), 60 - 65.
<https://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/JSR/article/view/2579/1949>
- Carrasco, L. (2019). *Gestión de Tesorería y las obligaciones por pagar de la empresa F.T.LAMINADOS SAC, Periodo 2018*. Lima - Perú: Universidad Autónoma del Perú.
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/957/3/Carrasco%20Quispe%2c%20Lesly%20Pamela.pdf>
- Castellanos, M. (2019). *Documentación de los modelos de Baumol y Miller-Orr sobre la administración óptima del efectivo en las empresas, con la ejemplificación de un caso práctico en Colombia*. Bogotá - Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12982/1/2019_Documentacion_Baumol_Miller.pdf
- Castiblanco, F. (Julio - diciembre de 2016). Valor de uso de un activo o unidad generadora de efectivo bajo incertidumbre: el flujo de efectivo esperado mediante metodología borrosa. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(44), 451 - 465.
<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/19109/15239>
- Castillo, M. (2015). *Administración del Riesgo de Liquidez de acuerdo con las mejores prácticas recomendadas por Basilea en comparación con las metodologías establecidas*

- por la SBS, caso aplicado en una Sociedad Financiera de la ciudad de Cuenca.* Cuenca - Ecuador: Universidad del Azuay.
<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4352/1/10908.pdf>
- Cubillo, M., & Domper, J. (2018). *La gestión de tesorería en América Latina.* Argentina: Foro de Tesorería Gubernamentales de América Latina.
http://fotegal.mecon.gov.ar/documentos/biblioteca_virtual/la-gestion-detesoreria-en-america-latina-fotegal.pdf
- Cueva, J., & Rojas, D. (2019). Estrategias de gestión del efectivo y rentabilidad de las empresas ecuatorianas. *Digital Publisher*, 5(1), 39-48.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144040>
- Custodio, J. (2018). *Evaluación del control interno y su incidencia en la operatividad de tesorería del hospital regional Las Mercedes Chiclayo 2017.* Chiclayo - Perú: Universidad Señor de Sipán
<http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5442/Custodio%20Cabrejos%20Jose%20Jesus.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Domínguez, I. (Enero-junio de 2015). Evolución de la teoría sobre el análisis y gestión de la liquidez empresarial. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas*, 9(1), 74-80.
<http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/view/166/165>
- Domínguez, J. (2015). *Manual de Metodología de la Investigación Científica.* Chimbote - Perú: Universidad Católica Los Ángeles.
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/6404>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera empresarial.* Machala - Ecuador: Editorial UTMACH.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12487/1/GestionFinancieraEmpresarial.pdf>
- Franco, J., & Fullana, C. (2019). Influencia de los modelos de gestión basados en la colaboración público-privada en la eficiencia técnica e investigadora de los hospitales del sistema sanitario público. *Revista de Contabilidad*, 23(1), 50-63.
<https://revistas.um.es/rcsar/article/view/389261/274511>
- Gonzales, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista de Estudios Interdisciplinarios*

- en *Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267.
<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002/3869>
- Grajales, D., & Castellanos, O. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7), 67- 83.
<https://repositorio.itm.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12622/589/1/760Texto%20del%20art%C3%ADculo-1069-2-10-20190531.pdf>
- Guarnizo, E. (2018). *El presupuesto de las cuentas por cobrar y la incidencia de liquidez de las empresas*. Machala - Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
<http://186.3.32.121/bitstream/48000/12065/1/ECUACE-2018-CA-DE00759.pdf>
- Guevara, M. (2019). *Sistema de control para mejorar los procesos del área de tesorería en la empresa J&M SAC - Chiclayo 2018*. Chiclayo - Perú: Universidad Señor de Sipán.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6161/Guevara%20Zavaleta%20Mirian%20Yubel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). *Gestión Financiera*. Almería - España: Editorial Universidad de Almería.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MXQrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=gestion+financiera&ots=qXSgRd9Scp&sig=i1ib_F1wG5POebleB2KLbp8KkoU#v=onepage&q&f=false
- Haz, R.; & Fiallo, D. (2021). La importancia de un departamento de tesorería en las empresas comerciales. *Journal of Business Sciences*, 4(14), 16-29.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/186/238>
- Hermógenes, A. (2018). *Control interno y gestión de tesorería según el personal administrativo en la Unidad de gestión educativa local 16, Barranca - 2018*. Lima - Perú: Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23831/Andr%C3%A9s_SH.PDF?sequence=1
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill.
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sextaedicion.compressed.pdf>
- Herz, J. (2018). *Apuntes de Contabilidad financiera*. Lima - Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas SAC.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LdKEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=contabilidad+financiera&ots=MjFd6mNBXi&sig=sjhB7Pb2kBCAX6zPi9LV5TtyA8Y#v=onepage&q=contabilidad%20financiera&f=false>

Hirsch, A. (2013). La ética profesional basada en principios y su relación con la docencia. *Edetania: estudios y propuestas socio-educativas*(43), 97-111. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4406374>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Características económicas y financieras de las empresas de servicios. Lima-Perú: Dirección Ejecutiva de Censos y Encuestas de Empresas y Establecimientos. file:///C:/Users/asistentesocial/Downloads/libro.pdf

Llerena, D. (2017). *La gestión de tesorería y su influencia en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna; 2013-2014*. Tacna - Perú: Universidad Privada de Tacna. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/396/1/Llerena-Talavera-DianaKarina.pdf>

Lliuyac, M. (2019). *Control previo y la gestión de tesorería en el Hospital de Huaycán Ate-2019*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40882/Lliuyac_HMT.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, F. (2017). *La gestión de la Tesorería*. Barcelona - España: 4 Libros de Cabecera S.L. <https://librosdecabecera.s3.amazonaws.com/book/25/capitulo-gratis-lagestion-de-la-tesoreria.pdf>

Montaño, & F. (2018). *Gestion y control de presupuesto de tesorería*. Málaga - España: IC Editorial. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=r1x2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=tesoreria&ots=BoFjLalICw&sig=CrvPVHsAcwQarrDoMOGuKNXFMtM#v=onepage&q&f=false>

Montaño, F. (2018). *Gestión y control del presupuesto de Tesorería*. Málaga - España: IC. EDITORIAL. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=r1x2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=planificacion+en+la+gestion+de+tesoreria&ots=BoFjKalEyy&sig=XAnQdJMG8e5qudkfnWylfhdyQ#v=onepage&q=planificacion%20en%20la%20gestion%20de%20tesoreria&f=false>

- Montes, L., Nogueira, D., & Medina, A. (2018). Organización de los sistemas informativos para potenciar el control de gestión empresarial. *Cofin Habana*, 12(1), 88-110. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin07118.pdf>
- Munive, K. (2019). *Mecanismos de control interno en el área de tesorería del Hospital Docente Belén, Lambayeque 2018*. Chiclayo - Perú: Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5569/Munive%20Guerra%20Ketty%20Alicia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Oxford. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DflcDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=P T22&dq=metodologia+de+la+investigacion&ots=ZMZd55CmQK&sig=FO_se QIfkMbEPHhYkYP20YHkS1o#v=onepage&q&f=false
- Parra, M., & Ferrer, M. (Mayo de 2020). Gestion de Tesorería en hospitales privados del estado de Zulia, Venezuela. *Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(2), 281-294. doi: www.doi.org/10.36390/telos222.03
- Pérez, J. (2017). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid - España: ESIC Editorial. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WJ16CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=P A15&dq=gesti%C3%B3n+financiera&ots=v7LpxJPsKa&sig=sDdUziJomkIWegU3C jrKPqtaEk#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20financiera&f=false>
- Perez, L., Vilariño, C., & Ronda, G. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Revista Scielo*, 38(3), 323-332. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n3/rii100317.pdf>
- Pincay, K., & Sarabia, J. (2018). *Análisis de la eficiente gestión de tesorería – Disprovef Ecuador*. Guayaquil - Ecuador: Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33281/1/TESIS%20KARLA%20PINCA Y%20%26%20JOHANNA%20SARABIA.pdf>
- Pinto, K., & Mendoza, E. (2020). Gestión de Tesorería en las Pymes de Riohach D.E.T.C.: Caso Gestión de Cobros. *Revista Renovat*, 5(2), 85-96. <http://revistas.sena.edu.co/index.php/rnt/article/view/3532/3969>
- Pinto, S., Ramirez, P., & Grandón, E. (2017). Antecedentes del éxito de los sistemas de planificación de recursos empresariales en las grandes empresas chilenas: Un modelo factorial exploratorio. *Información Tecnológica*, 28(3), 139-146. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v28n3/art15.pdf>

- Reyes, A., Gil, D., & Mora, J. (2018). Gestion de tesorería y su contribución al crecimiento económico y social de las organizaciones públicas. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(1), 1-17.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/tesoreria-organizaciones-publicas.html>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11-25.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salas, F. (2017). Un Método empírico para la selección de modelos de gestión de tesorería. *3C - Tecnología*, 6(3), 1-13.
doi:<<http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2017.v6n3e23.1-13/>>
- Santiesteban, E. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Las Tunas - Cuba: Editorial Académica Universitaria.
<http://200.14.53.80/bitstream/123456789/16/1/Metodolog%c3%ada%20de%20a%20Investigaci%c3%b3n%20Cient%c3%adfica.pdf>
- Solórzano, M. (2019). *Control Interno y la gestión del área de Tesorería en el hospital regional Hermilio Valdizán de Huánuco - 2018*. Huánuco - 2019: Universidad Católica los Ángeles - Chimbote.
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14018/CONTROL_TESORERIA_SOLORZANO_CAMPO_MYRNA_PATRICIA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Vásquez, M. (2018). *Las detracciones y su influencia en la liquidez de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: Caso empresa "Triple A. Corp. S.A.C." Chimbote, 2014*. Chimbote - Perú: Universidad Católica de los Ángeles.
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2547/DETRACCIONES_LIQUIDEZ_MARIA_ELENA_VASQUEZ_JULCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>