



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Mejoras de control interno en los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos en Asociación Peruana de Autores y Compositores, 2023**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Contador Público

**Melissa Karina Parodi Gómez**

Revisor(es):

**Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara**

**Piura, diciembre de 2023**

## Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

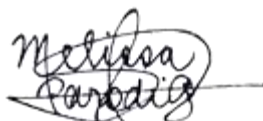
Yo, Melissa Karina Parodi Gómez, egresado del Programa Académico de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI 72522492

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:  
"Mejoras de control interno en los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos en Asociación Peruana de Autores y Compositores"  
El mismo que presento bajo la modalidad de **Trabajo de suficiencia profesional**<sup>1</sup> para optar el **Título Profesional**<sup>2</sup> de Contador Público.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
  - Mgtr. María Elena Rosario Arce Almenara, identificado con DNI N° 10803661
3. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 06/12/2023



Firma del autor<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

<sup>2</sup> Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

<sup>3</sup> Idéntica a DNI, no se admite digital salvo certificado.

*A mis padres y hermanos, quienes  
han sido mi apoyo constante y parte  
fundamental de todos mis logros*

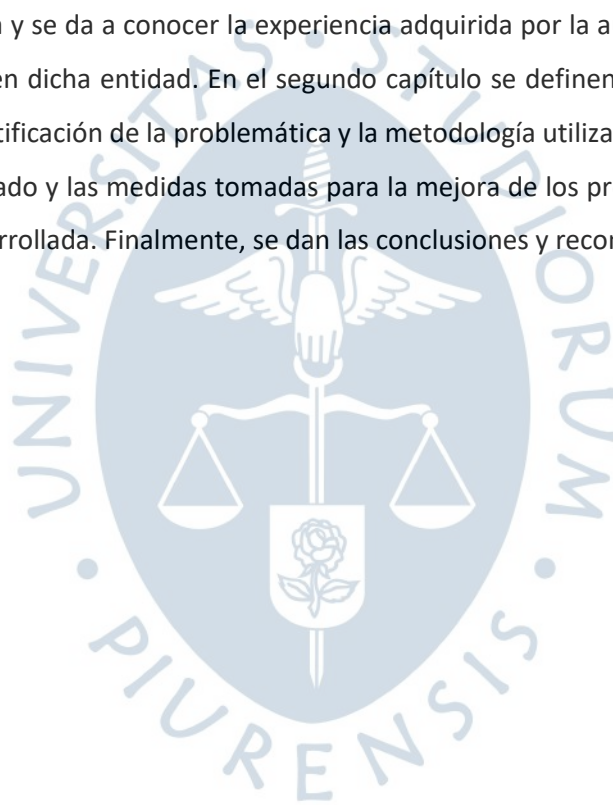


## Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad analizar el sistema de control interno y las mejoras propuestas en los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos en la Asociación Peruana de Autores y Compositores, sociedad de gestión colectiva dedicada a la administración de las regalías por derecho de autor, en los cuales se identificaron puntos de mejora tras el entendimiento de los procesos de las distintas áreas y en las observaciones realizadas por los auditores externos de la sociedad.

Para el desarrollo del trabajo, se utilizó una metodología cualitativa descriptiva obteniendo la información mediante diálogos sostenidos con las áreas responsables, revisión de reportes e información contable y la observación de los procedimientos definidos.

En el primer capítulo se describen aspectos generales de la entidad de estudio, así como la actividad económica desarrollada y se da a conocer la experiencia adquirida por la autora del presente trabajo en el puesto ocupado en dicha entidad. En el segundo capítulo se definen los principales conceptos empleados para la identificación de la problemática y la metodología utilizada. En el tercer capítulo se detalla el análisis realizado y las medidas tomadas para la mejora de los procesos materia de estudio en base a la teoría desarrollada. Finalmente, se dan las conclusiones y recomendaciones respectivas.



## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Capítulo 1. Aspectos generales .....	9
1.1. Descripción de la empresa .....	9
1.1.1. Ubicación .....	9
1.1.2. Actividad .....	9
1.1.3. Misión, visión y valores de la empresa .....	9
1.1.4. Organización .....	10
1.2. Descripción general de la experiencia .....	11
1.2.1. Actividad profesional desempeñada .....	11
1.2.2. Propósito del puesto .....	12
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe .....	12
1.2.4. Resultados concretos logrados de la experiencia profesional del puesto .....	13
Capítulo 2. Fundamentación del tema .....	14
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional .....	14
2.1.1. Control Interno .....	14
2.1.2. ISO 9001 .....	14
2.1.3. COSO .....	15
2.1.4. Conciliaciones bancarias .....	17
2.1.5. Activos fijos .....	18
2.2. Metodología .....	18
Capítulo 3. Aporte y desarrollo de experiencias .....	19
3.1. Desarrollo de experiencias .....	19
3.2. Aportes realizados .....	22
Conclusiones .....	23
Recomendaciones .....	24
Referencias .....	25

**Lista de tablas**

Tabla 1. Principios del modelo COSO ..... 17



## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de APDAYC.....	10
Figura 2. Organigrama de la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras de APDAYC .....	11



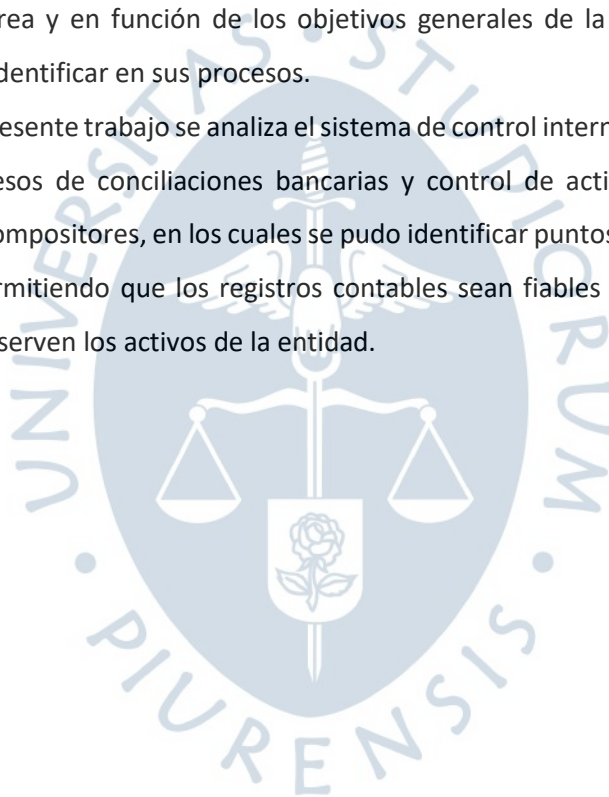
## Introducción

De acuerdo con Estupiñán (2015) el control interno es un plan de organización y el conjunto de procedimientos que aseguran la debida protección de los activos, que la información contable sea fiable y que la actividad desarrollada por la entidad se realice eficazmente según las pautas definidas por la administración.

Asimismo, el control interno es una herramienta que permite actuar proactivamente con el fin de disminuir significativamente los riesgos a los cuales se encuentran expuestas las organizaciones tanto privadas como públicas, con o sin fines de lucro (Quinaluisa et al., 2018).

En ese sentido, resulta fundamental que las organizaciones cuenten con un sistema de control interno idóneo que favorezca el adecuado funcionamiento en las organizaciones según los objetivos establecidos en cada área y en función de los objetivos generales de la entidad, minimizando los riesgos que se puedan identificar en sus procesos.

Por ello, en el presente trabajo se analiza el sistema de control interno y las mejoras propuestas enfocadas en los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos de la Asociación Peruana de Autores y Compositores, en los cuales se pudo identificar puntos de mejora a fin de mitigar los riesgos de error permitiendo que los registros contables sean fiables representando la realidad económica y que se preserven los activos de la entidad.



## Capítulo 1. Aspectos generales

### 1.1. Descripción de la empresa

La Asociación Peruana de Autores y Compositores (APDAYC) es una sociedad de gestión colectiva sin fines de lucro, que amparada por el Decreto Legislativo 822 Ley Sobre el Derecho de Autor y la Decisión Andina 351, se encarga de la administración de las regalías por derechos de autor a nivel nacional, las cuales se generan por la comunicación pública de las obras musicales, siendo sus dos actividades fundamentales la recaudación y la distribución del dinero percibido a los socios de la institución, quienes son los autores y compositores de las distintas obras musicales que son administradas por APDAYC. La sociedad fue constituida en el año 1952, por un grupo de compositores liderados por el compositor peruano Eduardo Márquez Talledo.

#### 1.1.1. Ubicación

El domicilio fiscal de APDAYC se encuentra localizado en Av. Petit Thouars 5038, en el distrito de Miraflores en la provincia de Lima en el departamento de Lima, donde funcionan las oficinas administrativas. Asimismo, debido a que la gestión de APDAYC abarca todo el territorio nacional, trabaja por contrato con empresas gestoras distribuidas a lo largo del país, las cuales realizan las labores de cobranza en las distintas jurisdicciones asignadas, siendo constantemente supervisadas por la institución.

#### 1.1.2. Actividad

La sociedad se dedica a la gestión, tanto en la recaudación como en la posterior distribución a los socios, de las regalías de Derecho de Autor, generadas mediante la cobranza de aquellos eventos o usuarios (establecimientos comerciales) que realizan la comunicación pública de las obras musicales, mediante medios mecánicos o humanos.

Es una asociación sin fines de lucro, cuyos “gastos administrativos no podrán exceder del treinta por ciento (30%) de la cantidad total de la remuneración recaudada” (Decreto Legislativo N° 822, artículo 153).

#### 1.1.3. Misión, visión y valores de la empresa

APDAYC ha definido su misión, visión y valores según se detalla a continuación:

- **Misión:**  
“Proteger los derechos de comunicación pública de nuestros autores, otorgar las licencias de uso de la música y administrar con equidad las regalías recaudadas” (APDAYC, s.f.).
- **Visión:**  
“Ser a nivel latinoamericano, la sociedad de gestión colectiva líder, tanto en su gestión societaria, como en el aprecio por parte de la población” (APDAYC, s.f.).
- **Valores:** la entidad ha definido los siguientes valores:
  - Vocación de servicio

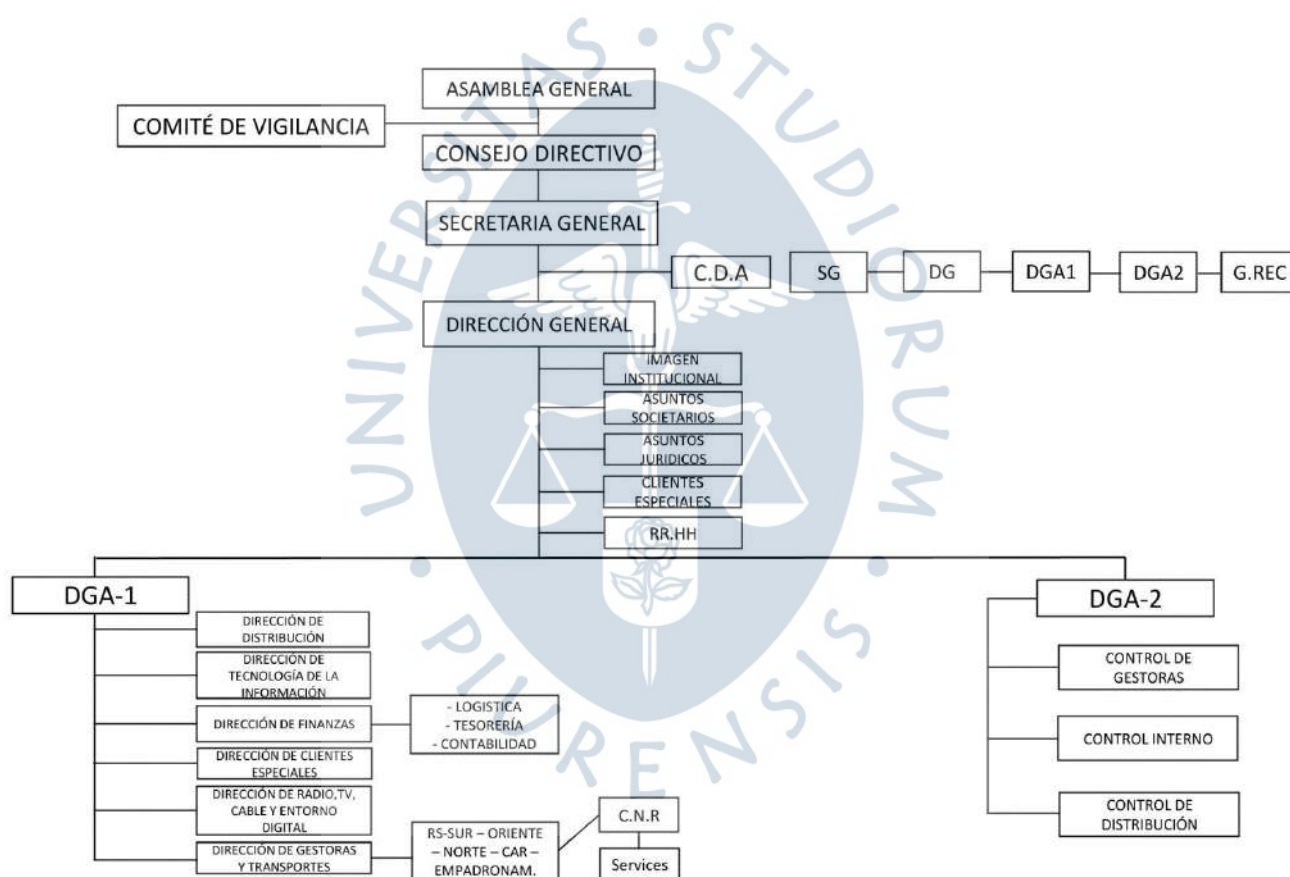
- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Confianza
- Respeto
- Transparencia

#### 1.1.4. Organización

APDAYC se encuentra estructurada en diversas direcciones y gerencias, según se muestra en la siguiente figura:

**Figura 1**

*Organigrama de APDAYC*

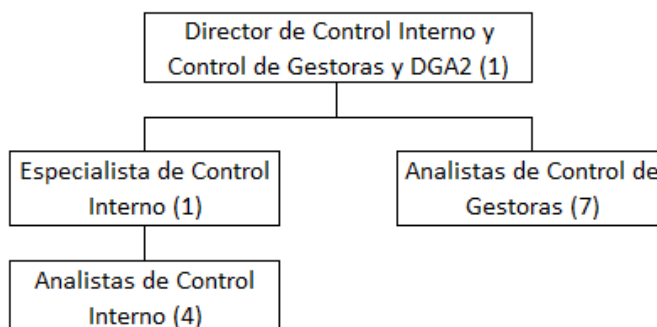


*Nota.* La figura muestra el organigrama actual de APDAYC, proporcionado por la empresa.

Como se puede observar, la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras, en la cual la autora se desempeña, se encuentra adjudicada a la Dirección General 2, la cual cuenta con total independencia de las demás direcciones y gerencias a las cuales se realizan auditorías. La finalidad del área es velar por el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos en la empresa, en búsqueda de mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión mediante la disminución de errores e implementación de mejoras oportunas.

Figura 2

## Organigrama de la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras de APDAYC



*Nota.* La figura muestra el organigrama actual de la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras de APDAYC, proporcionado por la empresa.

Como se puede observar en la Figura 2, bajo la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras se encuentran laborando un (01) especialista de control interno, cuatro (04) analistas de control interno bajo su supervisión, entre los cuales se encuentra la autora, y siete (07) analistas de control de gestoras.

### 1.2. Descripción general de la experiencia

La autora del presente trabajo se encuentra desempeñando sus labores en la empresa desde el periodo 2022, en el puesto de analista de control interno. En el tiempo transcurrido, se han podido implementar mejoras en distintas áreas, mediante la contribución de todos los integrantes de la dirección, tales como la regularización de contratos laborales e implementación de mejoras en los sistemas utilizados por la institución para el análisis de la información de los comprobantes de pago.

#### 1.2.1. Actividad profesional desempeñada

Dentro de las funciones de la autora como Analista de Control Interno se encuentran las detalladas a continuación:

- Realizar auditorías a las empresas gestoras y áreas de cobranza de APDAYC a fin de supervisar el cobro del derecho de autor y evitar casos de deshonestidad y morosidad, así como la verificación de la correcta gestión.
- Realizar auditorías a las diversas áreas de APDAYC con el fin de verificar el cumplimiento de los procesos de las áreas y dar recomendaciones, según corresponda.
- Revisar el sistema de recaudación de la institución para realizar un análisis sobre los comprobantes de pago pendientes de cobrar.
- Mantener informada a la Dirección General de los resultados de las auditorías realizadas.
- Velar por el cumplimiento de los reglamentos, normas y procedimientos aprobados y vigentes que regulan los sistemas tanto administrativos como operativos de APDAYC.

- Proponer mejoras e implementar políticas, normas, directivas y procedimientos competentes a la dirección que pertenece y en la institución.

### **1.2.2. Propósito del puesto**

El principal propósito de la dirección es evaluar y monitorear el cumplimiento de los diversos procedimientos, dentro del alcance de la normativa y políticas establecidas por APDAYC, con la finalidad de que la institución cuente con una adecuada gestión en sus diversas direcciones y gerencias, y con un adecuado control de los recursos de la institución, velando primordialmente por el cumplimiento de la misión a favor de los socios y la cultura del país.

En ese sentido, el puesto de Analista de Control Interno requiere la ejecución de las labores de verificación cuyos resultados son puestos en conocimiento de la alta dirección mediante un informe en el cual se proporcionan las recomendaciones respectivas a ser implementadas por el área auditada, pudiendo ser medidas preventivas o correctivas, a fin de evitar que se generen contingencias o no se cumplan con los procedimientos establecidos, en búsqueda de superar las debilidades de control relacionadas con aspectos administrativos, operativos o financieros detectadas.

### **1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe**

Desde el puesto desempeñado por la autora, y debido a la experiencia y conocimiento sobre materia contable y financiera, se iniciaron revisiones en la Dirección de Administración y Finanzas, formada por la Gerencia de Contabilidad, Gerencia de Tesorería y Gerencia de Logística, las cuales no habían sido previamente examinadas a mayor detalle, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los procedimientos que tienen mayor impacto en la información financiera y la preservación de los activos de la entidad.

Para ello, se realizó la revisión de diversos informes tales como el memorándum de recomendaciones de los auditores externos de los Estados Financieros del periodo 2022, los registros contables, los procedimientos establecidos y otros documentos internos de las áreas involucradas, se observó e indagó sobre el proceso del control de activos fijos mediante la toma de inventarios, y se puso en práctica los conocimientos sobre el modelo COSO para identificar los riesgos y las dificultades enfrentadas en los procesos.

De lo advertido por los auditores externos, y de la revisión efectuada por la autora a los Estados Financieros y registros contables, se identificó que existía un importe elevado de partidas conciliatorias con una antigüedad mayor a un año, lo cual llevó a averiguar a qué correspondían dichas partidas y qué acciones se estaban realizando para subsanar ello y evitar se incremente el saldo, evaluando si existía un adecuado control en el proceso de conciliaciones bancarias.

Asimismo, de la observación de un inventario rutinario se pudo identificar que el proceso se llevaba a cabo de forma lenta y con tendencia al error debido a que el control se realizaba de forma

manual en una hoja de cálculo, incluso generándose una diferencia entre los registros y los ítems existentes en la ubicación inventariada, sin poder identificar la causa de dichas diferencias.

Por lo expuesto, se ha determinado como objeto del presente informe las mejoras propuestas en el sistema de control interno respecto a los procesos de conciliaciones bancarias y el control de activos fijos, con la finalidad de describir las medidas correctivas aceptadas por los directivos y su implementación.

#### **1.2.4. Resultados concretos logrados de la experiencia profesional del puesto**

Mediante las labores realizadas en el área de Control Interno a la fecha se ha podido implementar mejoras en diversas áreas, reduciendo riesgos que podrían presentarse en ellas, tal como se mencionó anteriormente como la regularización de contratos laborales evitando potenciales perjuicios por demandas de trabajadores y la implementación de mejoras en los sistemas utilizado por la institución para el análisis de la información de los comprobantes de pago, lo cual fue desarrollado en conjunto con el área de Tecnologías de la Información.

Respecto a los procesos objeto del informe, sobre las conciliaciones bancarias se identificó un importe elevado de partidas conciliatorias correspondientes principalmente a depósitos no identificados con una antigüedad mayor a un año, por lo cual se estableció un procedimiento con las directrices para actuar ante dichos casos, a fin de contar con una información financiera más fiable. Mientras que, en el proceso de control de activos fijos, se identificó que existía un alto riesgo de error humano al realizar los inventarios y registros de forma manual, por lo cual se realizó una actualización de la información de los activos fijos con los que cuenta la institución, así como sus condiciones para ser posteriormente cargada en un nuevo software diseñado específicamente para el registro de dichos activos.

Finalmente, cabe indicar que desde el área donde se desempeña la autora, se continúan realizando verificaciones del cumplimiento de los diversos procedimientos de las gerencias y direcciones de la organización, además de los desarrollados en el presente informe, con la finalidad de reducir las situaciones de riesgo, utilizando el modelo COSO y la norma ISO 9001, que proporcionan orientación y herramientas útiles para lograr un sistema de control interno óptimo.

## Capítulo 2. Fundamentación del tema

En este capítulo se desarrollarán las bases teóricas y principales conceptos en los cuales se sustenta el presente trabajo, así como la metodología empleada para el análisis de los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos, los cuales son objeto de estudio, y las propuestas de mejora para los problemas identificados.

### 2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

Actualmente, el gran reto que enfrentan las compañías es la competitividad, por lo cual se encuentran en una constante búsqueda de mejora tanto en los procesos internos como en los productos ofrecidos, garantizando calidad, a fin de satisfacer las expectativas de los clientes. La gestión de riesgos es una de las mejores prácticas para mitigar los eventos que pueden impactar negativamente e impulsar aquellos con impacto positivo en el logro de los objetivos de la organización (Pulido-Rojano et al., 2020).

Con este fin, se realizó una verificación de dos procesos claves en APDAYC como son las conciliaciones bancarias y el control de activos fijos, en los cuales se pudo identificar riesgos que podrían impactar la información contable que debe ser fielmente representada y generar inconvenientes en el adecuado desarrollo de los procesos.

#### 2.1.1. Control Interno

Para Rivera (2015), el control interno es de suma importancia en las organizaciones “tanto en la conducción de la organización como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa”.

Es importante contar con un sistema de control interno adecuado, debido a que resulta útil para el monitoreo continuo de la eficiencia de los procesos. Además, aplicar controles internos en las operaciones permite conocer la situación real de estas, logrando una mejor perspectiva sobre la gestión realizada (Mendoza-Zamora et al., 2018).

Actualmente, el concepto de control interno es más amplio, según lo afirma Pablo (2006). Respecto a ello, indica que hoy en día se debe tener una actitud más proactiva y considerar al control interno como prioridad, haciendo de este una responsabilidad de todos los trabajadores llegando a ser parte de la cultura organizacional.

#### 2.1.2. ISO 9001

La Organización Internacional para la Normalización (ISO por sus siglas en inglés) es una organización internacional independiente, conformada por 169 organismos nacionales de normalización como miembros. A través de ellos, reúne a expertos de la materia de distintos países a compartir conocimiento y desarrollar normas internacionales basadas en el consenso y relevantes para el mercado, impulsando la innovación y encontrando soluciones a desafíos globales (Organización Internacional para la Normalización [ISO], 2023).

Las diferentes unidades administrativas y operativas de APDAYC cuentan con la certificación ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos, en la cual se establecen los requisitos del sistema de gestión de una organización para garantizar la calidad en los productos o en la prestación de servicios, enfocado en lograr la satisfacción de los clientes.

ISO (2015) plantea diversos puntos elementales a tener en cuenta para determinar un adecuado sistema de gestión de la calidad.

Dentro de la norma ISO 9001, se señala que la organización debe identificar factores externos e internos a ella que podrían tener un impacto en su propósito y dirección estratégica, afectando su capacidad para el logro de los resultados esperados. Es decir, la organización debe realizar un análisis de su entorno, identificando sus fortalezas y debilidades, y las oportunidades o amenazas que la rodean.

Asimismo, considera el concepto de pensamiento basado en riesgos, por el cual la organización, en el marco de la definición de sus procesos, debe identificar los factores de riesgo que puedan originar que no se logren los resultados planificados. Es decir, este enfoque permite identificar las circunstancias que podrían causar que sus procesos y, por ende, su sistema de gestión de la calidad se desvíen del logro de los objetivos previstos, para lo cual resulta necesario establecer ciertos controles preventivos a fin de mitigar los efectos negativos y potenciar los positivos.

Finalmente, dentro de los requerimientos de la norma, se encuentra la realización de auditorías internas periódicas, con la finalidad de garantizar que el sistema de gestión de la calidad cumple con los requisitos propios establecidos por la organización y con la normativa ISO 9001.

En mérito a ello, la dirección en la cual la autora forma parte realiza constantemente revisiones a las diferentes áreas de la entidad, con la finalidad de reducir la ocurrencia de errores y de la implementación de medidas correctivas en caso hayan ocurrido.

### **2.1.3. COSO**

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) se formó en 1985, en respuesta a preocupaciones regulatorias y de mercado sobre factores que pueden conducir a informes financieros fraudulentos, logrando definir una metodología para una adecuada implementación de un sistema de control interno en el Marco Integrado de Control Interno. La formación de este comité fue patrocinado por cinco organizaciones globales de contabilidad y auditoría: Asociación Americana de Contabilidad (AAA), Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), Ejecutivos Financieros Internacionales (FEI), Instituto de Auditores Internos (IIA) e Instituto de Contadores Gerenciales (IMA) (Committee of Sponsoring Organizations [COSO], 2023a).

Tal como lo señala Centeno y Zavaleta (2019), COSO publicó en el año 2013 la actualización del Marco Integrado de Control Interno, siendo sus objetivos: precisar los requerimientos de control

interno, actualizar su marco de aplicación a los distintos cambios en las organizaciones y áreas operativas, y mejorar su ejecución al incrementar los objetivos operativos y de emisión de informes.

De igual manera, un sistema de control interno efectivo puede ayudar a una organización a articular su propósito, definir sus objetivos y estrategia, y crecer sostenidamente basados en la confianza e integridad en su información (COSO, 2023b).

Bajo el modelo COSO, el control interno consta de cinco componentes:

**2.1.3.1. Entorno de control.** Este primer componente “establece el tono de la institución al influenciar la conciencia de control de su personal. Es el cimiento para los demás componentes de control interno, proveyendo disciplina y estructura” (Pablo, 2006). En este componente se definen aspectos como la estructura organizacional, misión, visión y valores, alineados con la estrategia de la empresa, lo cual debe ser conocido por el personal.

**2.1.3.2. Evaluación de riesgos.** Para Orellana et al. (2002) este componente “consiste en la identificación, cuantificación y priorización de potenciales eventos que pudieran tener impacto y/o consecuencias significativas para la organización y la consecución de los objetivos fijados por la empresa”.

**2.1.3.3. Actividades de control.** Son aquellas acciones o actividades que permiten verificar si los riesgos identificados anteriormente vienen siendo gestionados adecuadamente y se está logrando el cumplimiento de los objetivos planteados.

**2.1.3.4. Información y comunicación.** Mediante el análisis de este componente, se puede identificar cómo las distintas áreas operativas, administrativas o financieras intercambian información relevante, buscando que sea una comunicación fluida y oportuna (Pablo, 2006).

**2.1.3.5. Monitoreo y supervisión.** Consiste en la “evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y la necesidad de su modificación” (Quinaluisa et al., 2018).

Adicionalmente, el modelo COSO establece diecisiete (17) principios que representan los conceptos fundamentales asociados con cada uno de los cinco componentes, cuya íntegra aplicación permite que una entidad logre un sistema de control interno efectivo (COSO, 2013).

Según lo afirmado por Santa Cruz (2015), “de implementarse las prácticas sugeridas en el modelo COSO, las organizaciones consiguen controlar más eficiente, eficaz y transparentemente su operatoria. De tal modo, que puedan parametrizar y formalizar las técnicas de medición, el control resulta simple y efectivo”. Entonces, resulta recomendable que las organizaciones implementen las prácticas dadas por este modelo, de modo que se vea reflejado en el logro sus objetivos y una mejor gestión de las operaciones.

A continuación se resumen los 17 principios:

Tabla 1

## Principios del modelo COSO

Componente	Principios
<b>Entorno de control</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso con la integridad y valores éticos.</li> <li>2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y supervisa el desempeño del sistema de control interno.</li> <li>3. La dirección establece las estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad y responsabilidades apropiados.</li> <li>4. Compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes.</li> <li>5. Se definen las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para el logro de los objetivos.</li> </ol>
<b>Evaluación de riesgos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Los objetivos se definen con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.</li> <li>7. La organización identifica los riesgos en todos los niveles de la entidad y los analiza para determinar cómo gestionarlos.</li> <li>8. Se considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos.</li> <li>9. Se identifican y evalúan los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.</li> </ol>
<b>Actividades de control</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Se definen y desarrollan actividades de control que ayudan a la mitigación de los riesgos.</li> <li>11. Se definen y desarrollan actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología.</li> <li>12. Se despliegan actividades de control mediante políticas que establecen los parámetros generales y procedimientos que ayudan a plasmar en la práctica dichas políticas.</li> </ol>
<b>Información y comunicación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. La organización utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.</li> <li>14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades definidas.</li> <li>15. La organización se comunica con los grupos de interés externos.</li> </ol>
<b>Monitoreo y evaluación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. La organización realiza evaluaciones constantes e independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno funcionan adecuadamente.</li> <li>17. La organización evalúa y comunica oportunamente las deficiencias de control interno.</li> </ol>

*Nota.* Resumen de los 17 principios del modelo COSO, elaborado en función del Marco Integrado de Control Interno (COSO, 2013).

#### 2.1.4. Conciliaciones bancarias

Según KMPG Impulsa (s.f.) la conciliación bancaria es un proceso mediante el cual se compara la diferencia que existe entre la contabilidad de una empresa de sus cuentas corrientes y los registros de las entidades bancarias sobre dichas cuentas, utilizando los extractos bancarios facilitados por los bancos a la empresa de forma periódica, pudiendo existir diferencias por los distintos momentos en que cada uno contabiliza los movimientos realizados en las cuentas bancarias.

Las conciliaciones bancarias no son un registro contable, sino que son un instrumento de control interno que es de utilidad para las áreas administrativas como para el área contable, mediante el cual se analizan los movimientos y transacciones que involucran el dinero de la empresa mantenido en una entidad bancaria (Elizalde-Marín, 2018).

Debido al amplio volumen de operaciones de depósitos realizados a las cuentas corrientes de APDAYC, mediante un trabajo operativo se logra identificar el usuario al cual corresponde el pago realizado y vincularlo con su comprobante de pago respectivo. Sin embargo, existen depósitos que debido a la falta de información de la transacción financiera no pueden ser asociados ni al usuario ni al comprobante de pago, lo cual genera que existan partidas conciliatorias en cuantía importante por dichos depósitos no identificados.

### **2.1.5. Activos fijos**

Para el propósito del presente trabajo se considerará a los activos fijos aquellos reconocidos como Propiedades, Planta y Equipo, en función de la información contable presentada por la empresa de estudio.

Según la Norma Internacional de Contabilidad 16 (NIC 16, 2022), serán reconocidos como Propiedades, Planta y Equipo aquellos activos tangibles que cumplan con las siguientes características:

- a. Para su uso en la producción o en el suministro de bienes y servicios,
- b. Para arrendarlos a terceros,
- c. Para propósitos administrativos y;
- d. Se espera utilizar durante más de un periodo.

APDAYC, al ser una sociedad de gestión colectiva que administra un derecho, el cual es intangible, no requiere una amplia gama de activos fijos para sus operaciones, sino que se reducen principalmente a inmuebles y mobiliario instalado en las oficinas administrativas.

## **2.2. Metodología**

El presente trabajo consiste en un estudio descriptivo del sistema de control interno enfocado en los procesos de conciliaciones bancarias y control de activos fijos, según las definiciones anteriores.

La información necesaria ha sido recopilada mediante diálogos del día a día con personal de la Gerencia de Contabilidad y la Gerencia de Logística, revisión de informes tales como el memorándum de los auditores externos, reportes contables, estados financieros, y otros documentos internos de las áreas involucradas, así como a través de la observación del proceso que involucra la verificación de los depósitos realizados y del control de los activos fijos.

En ese sentido, se realizó un análisis de las situaciones de riesgo y puntos de mejora en los procesos objeto de estudio, los cuales se trabajaron en coordinación con los responsables respectivos, lo cual será descrito en el siguiente capítulo.

## **Capítulo 3. Aporte y desarrollo de experiencias**

### **3.1. Desarrollo de experiencias**

Durante el tiempo desempeñado por la autora en APDAYC, se han podido evaluar los procesos definidos de las distintas áreas que conforman la institución, logrando proponer mejoras que acrecienten la eficiencia y eficacia de la misma.

Se realizó un análisis tomando en consideración los 05 componentes y 17 principios del modelo COSO, a fin de identificar la situación actual del sistema de control interno respecto a los procesos materia del presente informe.

#### **Entorno de control**

La sociedad cuenta con una estructura organizacional definida, contando con su misión, visión y valores, los cuales se encuentran alineados con la estrategia global de la empresa.

Tras diversos diálogos sostenidos con personal de la organización, se pudo identificar que a nivel general existe conciencia de control, tanto de los responsables como del personal a su cargo, pues se vela por el adecuado cumplimiento de los procedimientos; sin embargo, se considera recomendable fortalecer el conocimiento y alineamiento a la estrategia global mediante una mayor comunicación y concientización sobre ella.

Finalmente, se pudo notar compromiso del personal con la integridad y los valores éticos, sobre todo por los valores que caracterizan a la empresa, los cuales son puestos en prácticas en las labores cotidianas.

#### **Evaluación de riesgos**

Tras lo advertido por los auditores externos de los Estados Financieros del periodo 2022 y las revisiones realizadas en los registros contables del rubro de efectivo y equivalentes de efectivo, uno de los más significativos de la entidad, se pudo identificar que existía un importe elevado de partidas conciliatorias con una antigüedad mayor a un año. Dicho importe corresponde principalmente a depósitos no identificados, es decir, aquellos que no han podido ser enlazados con el usuario que realizó el pago o con el comprobante de pago respectivo.

Por ello, y con el objetivo de dar respuesta ágil a las observaciones de los auditores externos, se indagó si existía alguna medida correctiva para dicha situación, notando que no existían directrices para actuar en esos casos, lo cual causaba que dichos importes permanecieran como partidas conciliatorias pendientes de subsanación.

Se sostuvo diversas reuniones con la Gerencia de Contabilidad para definir el posible tratamiento de los depósitos no identificados, con la finalidad de que los saldos de las partidas conciliatorias no lleguen a sufrir algún ajuste posterior, presentándose la información financiera adecuadamente.

Entre las propuestas definidas para mejorar la eficiencia del proceso, se inició con la implementación de las conciliaciones bancarias mediante el sistema contable SAP, las cuales eran anteriormente realizadas de forma manual, obteniendo información del sistema de confirmaciones de depósitos bancarios de la institución, lo que permitiría un desarrollo más rápido del registro de los movimientos bancarios plenamente identificados, pudiendo utilizar mayores recursos de tiempo para el reconocimiento de aquellos depósitos que no han podido ser asociados con sus respectivos comprobantes de pago.

Asimismo, se planteó establecer un procedimiento para el tratamiento de aquellos depósitos no identificados con una antigüedad mayor a un año, con la finalidad de reducir el importe de partidas conciliatorias pendientes de regularización debido a la falta de información bancaria para identificar el usuario del depósito correspondiente.

Por otro lado, se seleccionó el proceso de control de activos fijos al ser un rubro significativo al representar aproximadamente un 70 % del total de activos no corrientes y el 15 % de los activos totales, formado por terrenos, edificaciones, mobiliario, vehículos, equipos de cómputo, equipos diversos, entre otros. En este se pudo identificar mediante la observación de uno de los inventarios realizados en una oficina de la entidad, que el registro y control de los ítems se realiza de forma manual, lo cual conlleva a que exista un riesgo de error humano, generando que se realice más de un conteo para lograr ubicar todos los ítems registrados o inclusive no pudiendo identificar algunos de estos, generando diferencias con los registros contables, afectando así el desarrollo eficiente de la actividad de control como es el inventario periódico, y siendo un riesgo importante que afecta la fiabilidad de la información presentada por la entidad.

Por ello, se discutió con la Gerencia de Logística sobre las medidas a tomar para mitigar el riesgo descrito, buscando evitar pérdidas y que la información de los registros resulte fiable, trabajándose en el desarrollo e implementación de un ERP en el cual se almacenará la información de los activos registrados en la contabilidad de la empresa, con su respectivo detalle incluyendo su codificación, estado, ubicación, entre otros; con la finalidad de utilizar la tecnología para llevar un control automatizado, mitigando el riesgo de error humano y evitando así que se presenten diferencias entre los registros contables y los inventarios realizados. Dicho sistema ha sido desarrollado por un proveedor tecnológico externo, en coordinación con la gerencia responsable, de modo que se cuente con un software que se adapte a las necesidades específicas de la misma.

#### **Actividades de control**

Respecto a las partidas conciliatorias pendientes, si bien no se puede realizar una reducción inmediata de los depósitos no identificados debido a que no se cuenta con la suficiente información en los extractos bancarios y para evitar algún error al cancelar algún comprobante de pago pendiente que no corresponda, se coordinó otro curso de acción que permita cumplir con la normativa vigente

de derechos de autor y los reglamentos internos establecidos. En ese sentido y a fin de cumplir con la norma ISO 9001, la cual requiere mantener la información documentada, se estableció un procedimiento particular para la distribución de los depósitos no identificados, dado a que es una situación que se seguirá presentando por la misma naturaleza de las operaciones de la entidad; sin embargo, no debería permanecer inmovilizado por largos periodos.

Sobre el control de activos fijos, según lo coordinado con la Gerencia de Contabilidad respecto a este proceso, se realizó un informe de homologación de activos fijos, mediante el cual se recopiló toda la información necesaria actualizada de los activos con los que cuenta la empresa, así como su codificación, ubicación, clasificación y detalles como marca, modelo y serie, para ser conciliada con los registros contables, lo cual repercute en la fiabilidad de la información financiera al verificarse la existencia y condiciones adecuadas de los activos.

Dicha información se encuentra en el ERP desarrollado por el proveedor externo, a fin de contar con la información actualizada de los activos fijos de la entidad, continuando el control mediante el sistema informático, permitiendo un control más eficiente y acorde con los registros contables.

#### **Información y comunicación**

En la organización se cuenta con una plataforma en la cual se documenta toda la información de los procedimientos de la entidad, la cual es actualizada constantemente, pudiendo todos los trabajadores visualizar los procedimientos vigentes, a fin de que puedan cumplir con estos. En dicha plataforma se pudo a disposición el nuevo procedimiento del tratamiento de los depósitos no identificados, para que sea puesto en práctica.

#### **Monitoreo y supervisión**

Dentro de la organización, y principalmente mediante la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras, en la cual la autora se desempeña, se realizan supervisiones constantes e inopinadas, para lo cual cuenta con total independencia de las demás direcciones y gerencias a las cuales evalúa, tratando de lograr el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos en la empresa, en búsqueda de mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión mediante la disminución de errores con medidas correctiva e implementación de mejoras oportunas mediante recomendaciones preventivas.

En ese sentido, sobre las conciliaciones bancarias, se continúa evaluando si el procedimiento se lleva a cabo adecuadamente y se medirá el impacto final del nuevo procedimiento.

Asimismo, sobre el control de activos fijos, tras la actualización de la información y la implementación del nuevo software, se continúan realizando los inventarios haciendo uso de la nueva herramienta logrando mejorar el proceso y el control aplicado.

Finalmente, todas las deficiencias identificadas son comunicadas por los responsables a la alta dirección, con la finalidad de buscar la manera adecuada u óptima de solucionarlo contando con la opinión de las distintas áreas, logrando implementar las correcciones respectivas.

### **3.2. Aportes realizados**

Según lo definido en la norma ISO 9001, implementada por APDAYC, y considerando las prácticas recomendadas por el modelo COSO para establecer un sistema de control interno, las cuales cuentan con un enfoque de identificación y mitigación de los riesgos en los procesos de la entidad, se pudo realizar un análisis de los procedimientos definidos así como la revisión de información complementaria, identificando dos riesgos en procesos rutinarios de las gerencias de Contabilidad y Logística, que tienen un impacto directo en cuentas contables significativas.

Con base en ello, la Gerencia de Contabilidad continúa la implementación de las conciliaciones bancarias mediante el sistema SAP, a fin de apoyarse en herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia del proceso.

Asimismo, según lo coordinado con dicha gerencia, ahora se cuenta con un procedimiento con el tratamiento de los depósitos no identificados que superen la antigüedad de un año, en el cual se plasma que el dinero involucrado pueda ser distribuido según el reglamento interno, debido a que corresponden a cobros por el derecho de autor, siguiendo el curso normal de la operación hasta ser pagados a los autores y compositores; el cual será implementado en los últimos meses del periodo 2023, con el objetivo de que la información contable de este año respecto a las partidas conciliatorias no sea una observación mayor, esperando una reducción del 85% en los importes de las partidas conciliatorias pendientes, el cual se podrá evaluar al cierre del año.

Asimismo, se encuentra en proceso la implementación de las conciliaciones bancarias mediante el sistema contable SAP, con la finalidad de obtener la información de forma más eficiente del sistema de confirmaciones de depósitos bancarios, y logrando tener un registro consolidado de las partidas conciliatorias con las que se cuenta a la fecha, pudiendo llevar un mejor control de estas.

Respecto a los activos fijos, a la fecha se cuenta con la información necesaria conciliada entre los registros contables y el control de la Gerencia de Logística. Asimismo, se cuenta con el nuevo software en el cual se carga la información de los activos registrados en la contabilidad de la empresa, con el mayor detalle posible, tal como su respectiva codificación y ubicación, con la finalidad de llevar un control automatizado reduciendo el riesgo de diferencias entre los registros contables y los inventarios realizados. Finalmente, se continuará con los inventarios periódicos, en los cuales tendrá participación la Dirección de Control Interno y Control de Gestoras, para examinar el impacto de la implementación del nuevo sistema para el control de los activos fijos.

## Conclusiones

De acuerdo con lo desarrollado anteriormente, podemos concluir que:

Un sistema de control interno es esencial para impulsar el buen funcionamiento de las organizaciones, dado a que mediante este podemos identificar las situaciones que pueden causar un perjuicio, error o falla en el proceso que afecte a la organización y el logro de sus objetivos. Por ello, es importante emplear herramientas como el modelo COSO que ayuden en el análisis, control y corrección de los riesgos identificados.

Tras haberse identificado el importe elevado de partidas conciliatorias por subsanar con una antigüedad mayor a un año, que corresponden principalmente a depósitos no identificados, se están implementando las conciliaciones bancarias mediante el sistema SAP con el objetivo de que el proceso sea más eficiente. Además, debido a que no se contaba con instrucciones claras para actuar frente a los depósitos no identificados, se consideró pertinente establecer un procedimiento que brinde dichas instrucciones, estableciendo que en esta ocasión se realizará la búsqueda de información con diversas áreas y en caso no se logre su identificación, se proceda con la distribución del dinero, en conformidad con la naturaleza de la operación y siempre en cumplimiento con los reglamentos internos y la normativa vigente de derecho de autor.

Respecto a los activos fijos, y habiéndose identificado un riesgo en el control de los mismos debido a la ejecución de forma manual de los inventarios, se cuenta con información actualizada en el nuevo ERP desarrollado específicamente para el registro y control de los activos, buscando que no existan diferencias entre los registros contables y los activos identificados físicamente, debido a que como es de conocimiento, un control automatizado resulta más efectivo al reducir el riesgo de error humano.

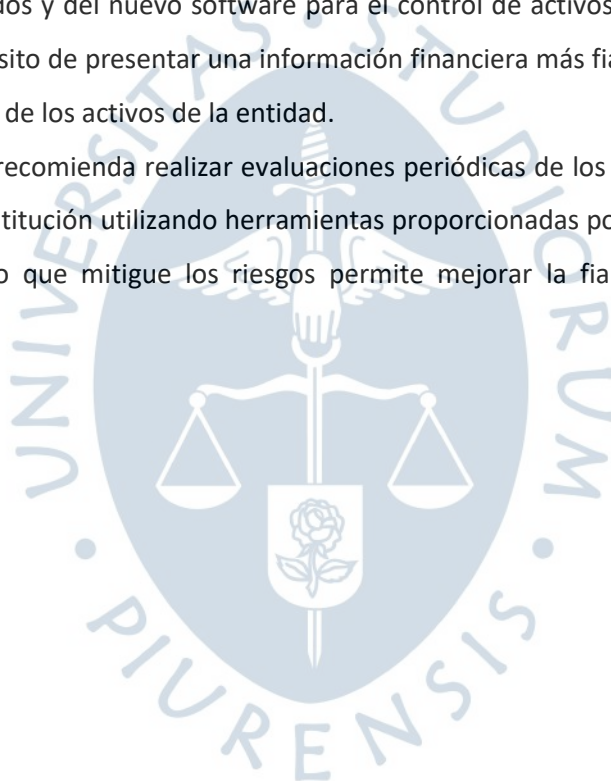
## Recomendaciones

Es importante que se continúe realizando las labores de auditoría y revisiones periódicas de los procedimientos, con la finalidad de poder identificar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta determinada área de la entidad, para mitigarlos evitando los impactos negativos, para lo cual resulta útil herramientas como las pautas dadas en la norma ISO 9001 o el modelo COSO.

Se recomienda que APDAYC continúe con la implementación de los controles automatizados y la aplicación de nuevas tecnologías, tanto en las conciliaciones bancarias como en el control de activos fijos, así como en otros procesos que lo puedan requerir, lo cual permitirá mayor eficiencia y reducirá el riesgo de error humano.

Asimismo, se recomienda evaluar el impacto tras la implementación del procedimiento de los depósitos no identificados y del nuevo software para el control de activos fijos, buscando la mejora continua y con el propósito de presentar una información financiera más fiable al cierre del periodo y una mejor preservación de los activos de la entidad.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de los procesos y del sistema de control interno de la institución utilizando herramientas proporcionadas por el modelo COSO, dado a que un sistema óptimo que mitigue los riesgos permite mejorar la fiabilidad de la información financiera presentada.



## Lista de referencias

- Asociación Peruana de Autores y Compositores (s.f.). *¿Quiénes somos?*. APDAYC. <http://www.apdayc.org.pe/index.php/nosotros/quienes-somos>
- Centeno Vélchez, H. J. y Zavaleta De la cruz, J. A. (2019). *Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 y su impacto en la Gestión Empresarial en las empresas del sector construcción de edificios, en el distrito de El Agustino, año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://doi.org/10.19083/tesis/648647>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). *Internal Control - Integrated Framework Executive Summary*. [https://www.coso.org/files/ugd/3059fc\\_1df7d5dd38074006bce8fdf621a942cf.pdf](https://www.coso.org/files/ugd/3059fc_1df7d5dd38074006bce8fdf621a942cf.pdf)
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2023a). *Home* [Inicio]. <https://www.coso.org/>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2023b). *Internal Control - Integrated Framework* [Marco Integrado de Control Interno]. <https://www.coso.org/internal-control>
- Decreto Legislativo N° 822, Ley sobre el Derecho de Autor. (24 de abril de 1996). *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00822.pdf>
- Elizalde-Marín, L. (2018). La utilidad financiera de la conciliación bancaria. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (Noviembre 2018). <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/utilidad-financiera-bancaria.html>
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis del informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones.
- KPMG Impulsa. (s.f.). *Conciliación bancaria*. <https://www.kpmgimpulsa.es/glosario/conciliacion-bancaria>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I. y Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio De Las Ciencias*, 4(4), 206–240. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- NIC 16 (2022). *Normas Internacionales de Contabilidad Oficializadas*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publica/con\\_nor\\_co/niif/NIC\\_16\\_BV2022\\_GVT.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publica/con_nor_co/niif/NIC_16_BV2022_GVT.pdf)
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos (ISO 9001)*. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- Organización Internacional de Normalización (2023). *About us* [Sobre nosotros]. <https://www.iso.org/about-us.html>

- Orellana Flores, L., Gaete Araya, J., Gaete Becerra, H. (2002). *Alternativas de valorización del sistema de control interno en las empresas*. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108152>
- Pablo Laski, J. (2006). El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el modelo COSO y sus alcances en América Latina. <http://hdl.handle.net/11191/4954>
- Pulido-Rojano, A. D., Ruiz-Lázaro, A. y Ortiz-Ospino, L. E. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 56-67. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100056>
- Rivera Fernández, D. (2015). Importancia del control interno en los negocios. *Revista Vinculando*. <https://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., y Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es)
- Santa Cruz Marín, M. (2015). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista Científica Valor Contable*, 1(1). <https://doi.org/10.17162/rivc.v1i1.832>

