

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA LA OPTIMIZACION DEL CONTROL
INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE
LA EMPRESA VIDRIOLUX, C.A.**



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CARRERA: CONTADURIA PUBLICA**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA LA OPTIMIZACION DEL CONTROL
INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE
LA EMPRESA VIDRIOLUX, C.A.**

EMPRESA: VIDRIOLUX, C.A.

**AUTOR: FRANCIS MORENO
C.I.V-19.755.877**

Municipio San Diego, calle n° 3, Urb. yuma II, (2° semáforo de la Esmeralda, Detrás del conjunto Resid. Poblado de San Diego)
telefons: 0241-8714240 (master) – fax: 0241-8712394



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CARRERA: CONTADURIA PUBLICA**

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA OPTIMIZACION
DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA
EMPRESA VIDRIOLUX, C.A.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Tutor Académico: Lic. David Oduber

**AUTOR: FRANCIS MORENO
C.I.V-19.755.877**

Municipio San Diego, calle nº 3, Urb. yuma II, (2º semáforo de la Esmeralda, Detrás del conjunto Resid. Poblado de San Diego)
telefs: 0241-8714240 (master) – fax: 0241-8712394

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios por ser nuestro creador lo más grande y poderoso del mundo, gracias por darnos cada día la fortaleza y esperanza para seguir adelante y por bendecirnos cada día.

A mis padres Maritza Rojas y Fran Moreno, por su gran apoyo y colaboración en todo momento.

A el resto de mi familia también conté mucho con su apoyo.

A mis compañeras de trabajo Norvis, Leyda, Josefa y del valle por ayudarme en cosas de trabajo para terminas mis actividades, Conté mucho con su apoyo gracias.

DEDICATORIA

A dios nuestro padre por darnos la vida.

A mispadrespor brindarme todo su apoyo.

A mí persona por haber logrado una meta propuesta.

INDICE GENERAL

Pág.

INDICE GENERAL

INTRODUCCION 1

CAPITULO I LA EMPRESA

- 1.1. Ubicación
3
- 1.2. Actividad Económica 3
- 1.3. Reseña Histórica
3
- 1.4. Misión, Visión y Valores
4
- 1.5. Objetivos
5
- 1.6. Políticas Empresariales
6
- 1.7. Organigrama de la Dirección Corporativa de Administración
7
- 1.8. Organigrama del Departamento de Tesorería
8
- 1.9. Descripción del Departamento de Tesorería 9

CAPITULO II EL PROBLEMA

- 2.1. Planteamiento del problema 10
- 2.2. Formulación del Problema 12

2.3. Objetivos de la Investigación	13
2.3.1. Objetivo General	13
2.3.2. Objetivo Específico	13
2.4. Justificación	13
2.5 Alcance	14
CAPITULO III MARCO REFERENCIAL O CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes	15
3.2. Bases Teóricas	17
3.2.1. Teoría de los Manuales de Procedimientos	18
3.3.2. Teoría de la Administración del Efectivo Como una Necesidad para la Gestión de Tesorería.	21
3.2.3. Teoría del Control Interno	34
3.2.4. Teoría de Caja Chica	38
3.3. Definición de términos Básicos	39
CAPITULO IV FASES METODOLOGICAS	
4.1. Diseño de la Investigación	42
CAPITULO V RESULTADOS	
CAPITULO VI PROPUESTA	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS	103
ANEXOS	

INTRODUCCION

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual normas y procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas actividades que se realizan en una organización.

El área de tesorería se constituye en un área importante en la empresa, debido a que son los encargadas de administrar detenidamente todo lo referente a sus cobros y a sus pagos, con el fin de poder controlar mejor las entradas y salidas de dinero es necesario establecer políticas por escrito de sus funciones administrativas en pro de la rentabilidad esperada por la empresa.

Por tal razón, la presente investigación está enmarcada en realizar un manual de normas y procedimientos para optimizar el control interno del área de tesorería de la empresa vidriolux, C.A. a fin de lograr la eficiencia de las actividades.

Dicha investigación está estructurada en cinco (5) capítulos, de la siguiente manera:

CAPITULO I: Describe la empresa. Ubicación, Actividad Económica, Reseña Histórica, Misión, Visión, Valores, Objetivos, Políticas Empresariales, Organigrama de la Dirección Corporativa de Administración y del departamento de Tesorería.

CAPITULO II: Presenta el Planteamiento del Problema, el Objetivo General y los Específicos representando estos la meta a la cual se quiere llegar, así como también la justificación del informe planteado.

CAPITULO III: Contiene los Antecedentes Históricos, las Investigaciones Previas, Bases Teóricas que sirvieron de soporte en el proyecto de investigación. De igual manera la definición de los Términos Básicos relacionados con el desarrollo de esta investigación.

CAPITULO IV: Se desarrolla la fase metodológica, incluyendo el tipo de Investigación, la Muestra, las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos necesarios para detectar las posibles soluciones a la problemática planteada.

CAPITULO V: Explica los recursos utilizados para el desarrollo de la investigación.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1. Ubicación

Urbanización Industrial el nepe avenida 2 parcela IV – 14 Guácara estado Carabobo.

1.2. Actividad Económica

Vidriolux, C.A es una empresa dedicada a la fabricación de botellas de vidrios con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

1.3. Reseña Histórica

La Empresa se constituyó en 1975, sin embargo su funcionamiento como Planta Industrial comenzó a partir de 1980. **VIDRIOLUX, C.A.** se fundó, en principio, con la finalidad de satisfacer la necesidad de las empresas THERMAC y DURALUX, C.A. de tener un suplidor nacional de partes de vidrio para Iluminación.

En sus inicios **VIDRIOLUX, C.A.** funcionaba como una empresa familiar, con muy poco personal, luego respondiendo a una necesidad de división funcional, se fueron creando cada una de las Gerencias.

A partir de 1992, se adquieren nuevas maquinarias para incluir dentro de las líneas de producción envases para las industrias alimenticias y cosméticas, comenzándose a producir diversidades de envases de vidrios a partir de Junio de 1.993.

Hoy día **VIDRIOLUX, C.A.** ha abierto sus puertas al mercado internacional con la finalidad de expandirse y unir su capital de trabajo con empresas extranjeras

1.4. Misión, Visión Valores

Misión:

Tiene como misión ser un fabricante líder de productos de vidrio que satisfagan y superen los requisitos de calidad y diversidad del mercado; que mediante la participación activa de todos sus trabajadores, suministren productos sin defectos desde la primera vez y al menor costo, con la finalidad de:

- Satisfacer consistentemente los requerimientos de los clientes nacionales e internacionales.
- Contribuir al desarrollo integral de su personal.
- Conservar y proteger su personal, medio ambiente, comunidad e instalaciones.
- Contribuir al crecimiento Económico y Social de la Empresa y del País.
- Satisfacer las expectativas de los accionistas.

Visión:

Aumentar la capacidad productiva de la planta.

- Maximizar la calidad de los productos fabricados a través de la mejora en el Proceso de Producción.
- Capacitación y buen entrenamiento a los trabajadores lo que traerá beneficios tanto para el trabajador como para la Empresa.
- Consolidación en el mercado Nacional e Internacional.
- Obtención de un Clima Laboral óptimo que garantice la paz laboral.
- Fortalecimiento Económico, Social y Moral de la empresa.

Valores:

Vidriolux, C.A. entiende que para conseguir los objetivos establecidos en su misión y visión debe apoyarse en los siguientes valores corporativos:

- Compromiso con la organización.
- Comunicación efectiva.
- Dinamismo.
- Ética.
- Honestidad.
- Lealtad con nuestros clientes.
- Responsabilidad.
- Trabajo en equipo.

- Tiempo de respuesta.
- Transparencia.

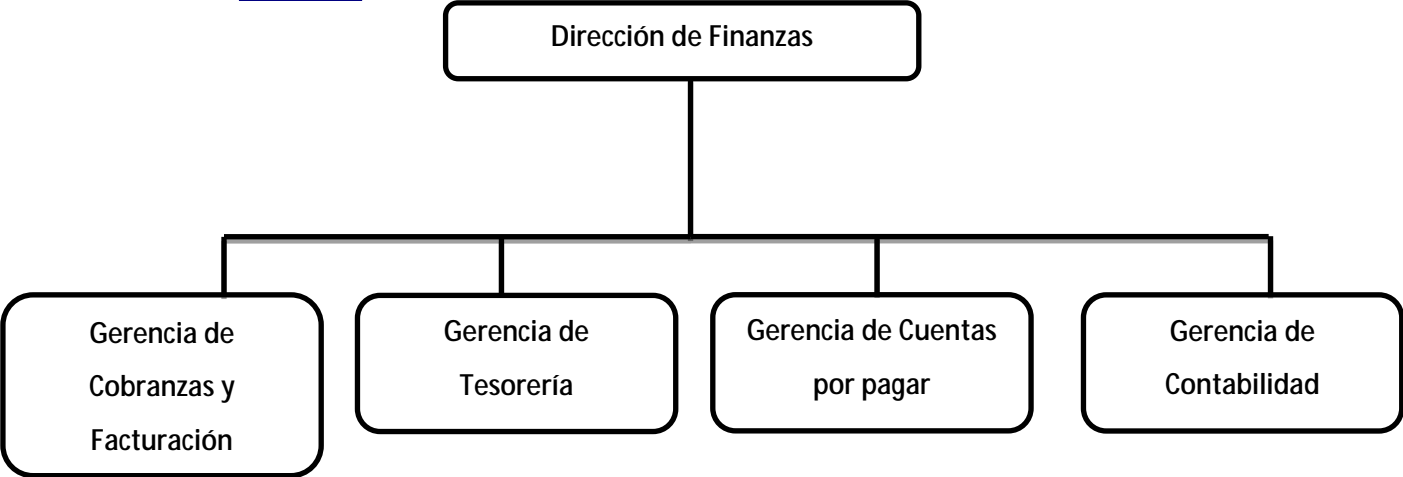
1.5. Objetivos

- Proporcionar servicios que satisfagan los requerimientos de los clientes en la organización.
- Garantizar la eficacia y eficiencia en los servicios de ventas y post-ventas ofrecidas a los clientes.
- Mejorar continuamente los procesos administrativos y operativos en la organización, garantizando la satisfacción de los clientes.
- Cumplir con las disposiciones legales y gubernamentales vigentes.
- Proporcionar los recursos tecnológicos necesarios que soporten los procesos operativos y administrativos del negocio.

1.6. Políticas Empresariales

Vidriolux, C.A., está orientado a satisfacer las necesidades de los clientes a través de la fabricación de botellas de vidrios y servicios de alta calidad; mejorando continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad y comprometidos con el cumplimiento del mismo.

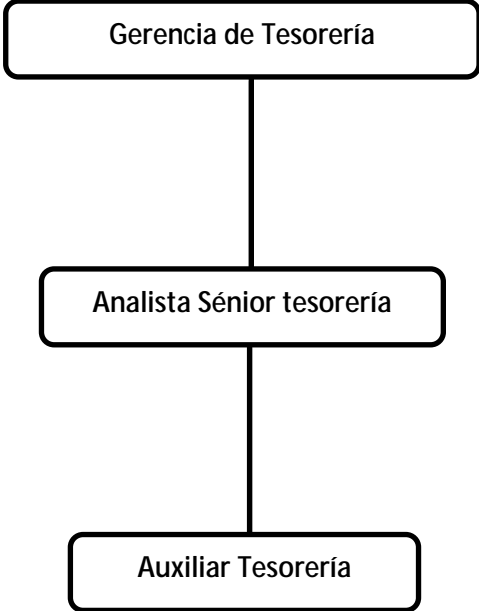
1.7.- Organigrama de la Dirección Corporativa de Administración.



1.8.- Organigrama del departamento de tesorería



VIDRIOLUX, C.A.



1.9.- Descripción del Departamento de Tesorería

Propósito:

Controlar, distribuir y planificar los ingresos y egresos de la empresa.

Funciones y Responsabilidades:

- Revisar y autorizar los pagos a través de las cuentas por pagar.
- Autorizar vales y cancelaciones en efectivo por caja.
- Revisión y registro de la tesorería.
- Revisión de los cheques devueltos.
- Autorizar ingresos a caja (cheques, efectivo, liquidaciones)
- Efectuar arqueos de caja chica.
- Actualización de disponibilidad bancaria

- Cierre de cajas de los diferentes turnos.

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1.-Planteamiento del Problema

La realización de los procesos administrativos viene a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando en el desempeño de las tareas; como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una organización.

Entonces los manuales representan una alternativa y son de gran utilidad en la reducción de errores, en la efectividad de las políticas de la empresa en cuanto a

eficiencia y eficacia, garantizan un control administrativo, proporcionan una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puestos de trabajo y, podrían considerarse como una herramienta de consulta y comunicación para los empleados de una organización, ya que facilitan la interacción de las distintas unidades o coordinaciones a través del flujo de información (instrucciones o acuerdos) que tienen como objetivo el logro de determinadas actividades.

También las organizaciones para llevar a cabo sus actividades, disponen de un conjunto de insumos tecnológicos, técnicos, materiales, financieros y humanos, que a través de una estructura expresada en procesos permiten el desarrollo de un producto o servicio. Esta interacción sistémica involucra una sinergia que conlleva planes orientados a una visión estratégica de funcionamiento, que orienta a la creación de valor organizacional permanente.

En tal sentido, uno de los temas que ha despertado mayor interés por sus repercusiones financieras, es el relacionado a la gestión de tesorería de la organización. En este caso, señalan santandreu y santandreu (2000), que el cash management o gestión de tesorería es aquella área de la administración cuya misión consiste en considerar esa actividad económica propia de la empresa, dándole carácter de dinamizador de los procesos productivos llevados a cabo en la misma.

Sin embargo, es importante mencionar que el resultado del manejo de recursos monetarios, no depende del tipo de entidad, ni de su tamaño, sino de las personas encargadas de hacer funcionar y administrar todo lo relacionado al negocio en sí. Desde una perspectiva financiera, los hechos que inciden en los resultados de la gestión en el área de tesorería se pueden englobar en dos ámbitos generales: Por una parte, la Inversión de fondos; cuando el capital de trabajo se administra sin criterio económico, sin la consideración del riesgo derivado del crédito y las cobranzas a los clientes, situaciones extremas en cuanto nivel a inventarios, y uso poco rentable de

los flujos de efectivo de la empresa; y, por la otra, la identificación de sus fuentes de financiamiento, debido a estudios poco concretos del endeudamiento y ampliación del capital pagado, inversión solo con visión en las ventas, crédito otorgados por las banca a elevado costo de intereses, apalancamiento aplicado para adquisición de activos fijos, entre otros.

En consecuencia, la gestión de tesorería puede inferirse como un aspecto causante de los resultados de la entidad, ya que los procedimientos realizados de forma desacertada pueden generar dificultades, tanto en los compromisos adquiridos respecto a empleados, acreedores y terceros, como en algo más importante aún y es en la adquisición de insumos suministrados de forma directa o indirecta a través de los proveedores, que a la larga es determinante para su porvenir, lo cual puede incidir en su posible liquidación.

Es decir que, una gestión proactiva, debe responder a la siguientes interrogantes: ¿qué fuentes de financiamiento utilizar?, ¿cómo optimizar la administración de los activos circulantes?; ¿cuáles son las características de un control adecuado para el área de tesorería?. Atendiendo estos factores podrá desarrollarse una gestión más eficiente que viabilice el desempeño de las otras áreas funcionales, repercuta en toma de decisiones vinculadas a la misión, visión y planificación estratégica establecida por la empresa, con base a decisiones financieras planificadas en un procedimiento de administración.

En la empresa Vidriolux, C.A ubicada en Guacara Edo. Carabobo dedicada a la fabricación de botellas de vidrios actualmente existen fallas en el cumplimiento de los procedimientos de control interno establecido para el área de tesorería en: Ingresos de cheques, efectivo, depósitos, transferencias, solicitud de vales por caja chica. Debido a que no cuenta con un manual de normas y procedimientos del control interno que describa las políticas y parámetros establecidos para el cumplimiento de los procesos, lo que ha traído como consecuencia retrasos en los ingresos, desorden

en los procesos, retrasos en las entregas y deficiencia en las actividades administrativas.

Ante la situación descrita surge la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos del control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A que permita la orientación a los trabajadores de los pasos que deben seguir para cumplir con los procesos establecidos y optimizar el control interno en el área de tesorería.

2.2. Formulación del Problema

Una vez planteado el problema, la investigación conlleva a formular la siguiente interrogante:

¿Cómo diseñar un manual de normas y procedimientos para optimizar el control interno del área de tesorería?

2.3.Objetivos de la Investigación

2.3.1. Objetivo General

Proponer un manual de normas y procedimientos para la optimización del control interno en el área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A.

2.3.2. Objetivos Específicos:

Ü Diagnosticar la situación actual del control interno del área de tesorería.

Ü Determinar las debilidades y fortaleza del control interno existente.

- Ü Diseñar un manual de normas y procedimientos que permita optimizar el control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A.

2.4. Justificación

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos y describirlos a través de manuales de procedimientos.

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

Cabe resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

2.5. Alcance

La investigación se realizó en la oficina del departamento de administración de VIDRIOLUX, C.A., debido a que el proyecto asignado para el cumplimiento fue la elaboración del manual de normas y procedimientos de los procesos llevados a cabo dentro del departamento, se solicitó la participación y colaboración del personal del departamento administrativo, obteniendo de esta manera la información específica de cada proceso para elaborar el manual de manera específica.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL O CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes

Para el desarrollo de la investigación se llevó a cabo la revisión de proyectos de grado a nivel universitario, con la finalidad de buscar métodos, sistemas, técnicas, procedimientos que sirvan de guía para buscar la solución a la problemática estudiada. El conocimiento obtenido permitirá comprender mejor el problema así como corregir fallas existentes en el modelo estudiado. Dentro de los trabajos se pueden citar:

Angélica García (2010), en su trabajo de grado titulado “Diseño de un manual de normas y procedimientos para el mejoramiento del control interno de caja chica” realizado en la Universidad José Antonio Páez. Esta investigación se basa en la creación de una estrategia para el mejoramiento del control interno de caja chica que permita unificar cada operación realiza y poder establecer los parámetro por los cuales se regirá la canalización de la información efectiva del recurso humano, mejoras en la calidad del servicio y ampliación de su oferta en el mercado.

Este trabajo guarda estrecha relación con la propuesta planteada para el área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A., ya que se destaca la importancia de las normas y procedimientos para el mejoramiento del control interno de caja chica, lo que permitirá conocer los pasos a seguir para lograr que las actividades se realicen eficientemente.

AdameliaMieres (2014), desarrolló un trabajo de investigación titulado “Lineamientos de control para optimizar el proceso de planificación de las cuentas por pagar en la empresa frigorífico san José, S.R.L.”, en la Universidad José Antonio Páez (UJAP), este manual tuvo como objetivo lograr un mayor control en todas las operaciones financieras de la empresa dentro del departamento, en la elaboración del de unos procesos que controlen todo los fondos.

La presente investigación se relaciona con el tema en estudio, debido a que presenta una forma para controlar los fondos de caja chica, a través de un manual de un manual de normas y procedimientos. Dicho proyecto presenta métodos para resolver la problemática existente en la empresa Vidriolux, C.A.

Edgar Villamizar (2014), desarrolló un trabajo de investigación titulado “Procedimientos para la apertura de caja chica para el registro de gastos menores en el área de tesorería de la empresa transporte leonar, C.A.”, en la Universidad José Antonio Páez (UJAP), este manual tuvo como objetivo mejorar el control de la caja chica, del efectivo de la compañía para ayudar a obtener un adecuado sistema de control interno facilitando el proceso que se debe llevar a cabo en el departamento de Tesorería.

Este trabajo es importante para la investigación, debido a que se desarrolla un procedimiento por escrito de forma clara y sencilla de todas las funciones del área de tesorería incluyendo el manejo de la caja chica, proporcionando así ideas y una guía de la forma de desarrollar un manual de normas y procedimientos del control interno del área de tesorería.

Betty G. Garrido (2011), desarrolló un trabajo de investigación titulado “Sistema de Control Interno Para el Manejo de Caja Chica”, en la Universidad de los Andes, cuyo objetivo es diseñar los procedimientos de caja, banco, el cual ayudaría a manejar de manera óptima el proceso de los ingresos y egresos por los diferentes conceptos.

El trabajo tiene relevancia, ya que sirvió de sustento y aporte, debido que la autora señala la importancia y la necesidad de diseñar un buen control en los ingresos de la empresa, así como el control internos de los mismo y describe los pasos a seguir al momento de realizar las funciones y lograr optimizar los procesos del área de tesorería.

3.2. Bases Teóricas

Toda investigación necesita de un marco teórico que permita conocer los elementos que se necesitan para conseguir los resultados del tema en estudio, pues permitirá obtener una visión completa de las formulaciones sobre las cuales se fundamenta el conocimiento para lograr optimizar el control interno del área de tesorería.

Por tal razón se necesita estructurar un marco teórico que oriente como se debe conducir la investigación, según las teorías relacionadas con el tema. A continuación se explican las teorías que servirán de sustento a la presente investigación.

3.2.1. Teoría de los Manuales de Procedimientos

Según Giovanni E. Gómez el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Mejoramiento Continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Objetivos y políticas

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional

5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.

6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

7. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

Contenido del manual de procedimientos

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
 - 4.1. Objetivos del procedimiento
 - 4.2. Normas aplicables al procedimiento
 - 4.3. Requisitos, documentos y archivo
 - 4.4. Descripción de la operación y sus participantes
 - 4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.

7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Justificación del contenido manual de procedimientos frente al control interno

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

El establecimiento de objetivos

La definición de políticas, guías, procedimientos y normas. La evaluación del sistema de organización, las limitaciones de autoridad y responsabilidad. Las normas de protección y utilización de recursos. La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.

La generación de recomendaciones. La creación de sistemas de información eficaces. El establecimiento de procedimientos y normas. La institución de métodos de control y evaluación de la gestión. El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal. La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos. La generación y aplicación de procedimientos son aplicables a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al Control Interno se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.

Dicha teoría se aplicara en la siguiente investigación para elaborar los pasos a seguir para ejecutar una determinada actividad, pues su aporte radica en conocer la manera y el orden con que se deben desarrollar cada una de las actividades que se van a establecer en el área de tesorería de la presente investigación.

3.2.2. Teoría de la Administración del Efectivo, Como una Necesidad Para la Gestión de la Tesorería

Según Charles Hongreen significa efectivo, dinero y cualquier medio de cambio que acepte el banco a su valor nominal, el efectivo incluye el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, tanto se conserven a la mano en una caja de seguridad o registradora o en el banco.

Según Douglas Garbult, se considera efectivo todos aquellos activos que generalmente son aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no esta sometida a ningún tipo de restricción.

De acuerdo con lo expuesto, será aceptado como efectivo lo siguiente:

1. Efectivo en Caja:

- Monedas y billetes emitidos por el Banco Central. Monedas y billetes de otras naciones (divisas).
- Cheques emitidos por terceras personas que están pendientes de cobrar o depositar.
- Cheques de gerencia pendientes de cobrar o depositar.
- Documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas corrientes bancarias tales como: giros bancarios, telegráficos o postales, facturas de tarjetas de crédito por depositar, etc.

2. Efectivo en bancos:

- Cuentas bancarias de depósitos a la vista o corrientes en bancos nacionales.
- Cuentas en moneda extranjera depositada en bancos del exterior, siempre que en esos países no existan disposiciones que restrinjan su disponibilidad o controles de cambio que impidan su libre convertibilidad.
- De ser considerada esta partida como efectivo, deberá ser previamente traducida a moneda nacional, al tipo de cambio que para ese momento exista.
- Cheques emitidos por la propia empresa contra la cuenta corriente de algún banco pero que, para una determinada fecha, aún no han sido entregados a sus beneficiarios.

Es obvio que, en este caso, a pesar de que el cheque haya sido emitido y deducido del saldo del banco en los libros, podemos en cualquier momento, disponer de ese dinero para otros fines, mientras se mantengan en poder de la empresa los cheques que habían sido emitidos.

El efectivo es importante para que la entidad pueda operar .La supervivencia y el crecimiento a largo plazo de una entidad, dependen de la generación continúa de cierta cantidad de beneficio (después de impuestos) pues sin embargo a corto plazo, lo más importante es seguir funcionando, o lo que es lo mismo, después de ingresos suficiente para afrontar los pagos y evitar así la quiebra motivada por una situación de insolvencia.

La Administración financiera a corto plazo en general y la tesorería en particular tiene como uno de sus objetivos fundamentales garantizarle a la empresa la liquidez suficiente para poder operar, es decir, que la empresa pueda pagar sus deudas a corto plazo en el momento del vencimiento, pero al menor costo posible.

Esta aclaración es válida si tomamos en cuenta que a mayor capital de trabajo ($AC > PC$) mayor liquidez, menor riesgo de no poder pagar las deudas a corto plazo en el

momento del vencimiento pero mayor costo en el financiamiento (ya que toda la parte del activo circulante que no esté financiada con fondos a corto plazo estará financiada con fondos a largo plazo que son mas costosos) y a mayor costo en el financiamiento, menor rendimiento en el financiamiento, es decir, en el uso del dinero; por tanto toda la preocupación del administrador financiero en el corto plazo, gira alrededor del efectivo para operaciones y del movimiento del mismo o cash-flow.

Objetivo de la administración del efectivo.

La administración del efectivo y de los valores negociables es uno de los campos fundamentales de la administración del capital de trabajo, ya que al ser los activos más líquidos de la empresa suministran los medios para pagar las deudas en la medida que vencen. Según L. Gitman en su obra citada: "...estos activos líquidos ponen a disposición un colchón de fondos para cubrir erogaciones imprevistas y reducir en esta forma el riesgo de una crisis de liquidez..."(14); teniendo en cuenta que finalmente los restantes activos circulantes se convierten en efectivo, éste es el denominador común al cual pueden reducirse todos los activos líquidos.

Al directivo financiero le corresponde velar porque se mantengan saldos adecuados de efectivo y administrarlos con el menor costo posible, también por añadidura puede generar utilidades a través de la inversión de los excedentes de tesorería; sobre el particular opina Van Horne: "...La administración del efectivo incluye la administración del dinero de la empresa con el fin de maximizar la disponibilidad de efectivo y las utilidades por intereses sobre cualquier fondo inactivo.

El efectivo es el activo de más bajo rendimiento debido a que si no está invertido lógicamente no ganará intereses; sin embargo todas las empresas mantienen determinada suma de dinero en su caja y en el Banco para pagar sus cuentas. En este sentido la generalidad de los autores especialistas en esta temática coinciden en que existen tres motivos fundamentales que justifican la tenencia de efectivo: el motivo transaccional, el precautorio y el especulativo.

Los saldos de transacción se conservarán para afrontar las necesidades de rutina; los saldos de precaución servirán para enfrentar necesidades imprevistas y los saldos de especulación permitirán aprovechar las oportunidades que se puedan presentar fuera del curso normal de las operaciones.

Como alternativa para los saldos ociosos que no producen interés, la empresa generalmente invierte en valores negociables que son aquellos que pueden convertirse en efectivo con cierta rapidez, aunque sin garantía de que los precios no fluctuarán haciendo que la empresa obtenga una utilidad o sufra una pérdida al efectuar la conversión. En aquellos países donde no existe mercado de valores el efectivo inactivo puede tener otro tipo de colocación (ampliación del período de cobro a los clientes, pago anticipado a proveedores, etc.).

Diversos economistas en sus estudios han enunciado lo que a su juicio constituye el objetivo de la administración del efectivo, existiendo consenso entre ellos en que se trata de lograr mantener el mínimo de efectivo para garantizar las operaciones corrientes del negocio.

Al respecto establece Stephen Ross en su obra citada: "...el objetivo básico de la administración del efectivo es mantener la inversión de efectivo tan baja como sea posible manteniéndose operando las actividades de la firma eficientemente y con eficacia..."(16).

Bolten por su parte en "Administración Financiera" expresa: "...Se quiere minimizar los saldos de efectivo ociosos porque no producen nada para la empresa; pero al mismo tiempo se debe contar con el efectivo suficiente para no interferir en el proceso ordenado de producción y venta.

Según Brealey en su libro "Fundamentos de Financiación Empresarial", "... el equilibrio entre los beneficios y los costes de la liquidez es una parte esencial de la gestión de tesorería.

Philippa L. Back en "Gestión de Tesorería de empresas" enmarca la gestión de tesorería dentro de la función financiera de la empresa y establece que: "...la función de la gestión de fondos es parte de la tesorería. Su papel suele consistir en el manejo del efectivo y la interface directa con el mercado, para comprar o vender dinero o divisas. Como resultado su horizonte es predominantemente a corto plazo, en contraposición con el papel de la financiación estratégica a largo plazo.

Resulta evidente que en lo fundamental la administración de caja debe garantizar la tenencia de efectivo que permita atender las necesidades previstas e imprevistas del negocio, y a la vez que este saldo se encuentre en los niveles más bajos posibles dado el costo de oportunidad en que se incurre al no poder colocarlo para generar utilidades.

Según Stephen Ross la administración del efectivo incluye tres aspectos fundamentales: 1) la determinación de la necesidad óptima de efectivo, 2) la recolección y desembolsos de efectivo de forma eficiente y 3) la inversión del exceso de efectivo.

En cuanto al campo que abarca la administración del efectivo la generalidad de los especialistas coinciden, aunque algunos no enmarcan dentro del mismo el problema de la planeación de los flujos de caja, que es una parte medular de la regulación y control de las necesidades de efectivo.

El establecimiento de una política en cuanto a la administración de la tesorería incluye diversos aspectos entre los que resultará necesario examinar las características de los flujos de caja, los patrones cíclicos, temporadas de las ventas y la recuperación de las cuentas por cobrar; asimismo, habrá que estudiar las características de las salidas de caja, pago de sueldos, compras de materias primas, pago de intereses, el patrón de cuentas por pagar, la amortización del pasivo y los impuestos, entre otros.

Otro aspecto a tener en cuenta para el establecimiento de dicha política, es la determinación de los costos asociados con un faltante de efectivo y con la

conservación del efectivo inactivo; de la misma manera, luego de haberse trabajado la sincronización de los flujos de caja y los aspectos económicos de la administración del efectivo, los directivos financieros deberán ocuparse de la incertidumbre asociada.

El estudio del efectivo nos lleva necesariamente a la gestión de tesorería.

La actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración eficiente de los recursos financieros, ella es la parte de las finanzas que se dedica al estudio, gestión y control del efectivo. El departamento de tesorería de una empresa abarca áreas tales como:

- La presupuestación.
- La gestión de circulante.
- La gestión de la liquidez.

La presupuestación es la parte de la tesorería encargada de la proyección del efectivo jugando el rol protagónico el presupuesto de efectivo. La gestión del circulante abarca las políticas y estrategias del activo circulante en general, así como la concepción y determinación de las entradas y salidas de efectivo, la necesidad de la determinación de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó. Es un concepto amplio que incluye la gestión de la liquidez y que converge necesariamente con el estudio del efectivo por referirse también a la actividad operativa de la empresa.

La gestión de la liquidez se refiere al uso racional del efectivo y tiene entre sus objetivos:

- No mantener saldos ociosos. Efectuar los pagos a tiempo.
- Evitar trabajar con tasas de interés y tasas de cambio desfavorables.

Para cumplir estos objetivos la gestión de liquidez se encarga de:

- La administración del efectivo (cash management).
- La gestión de fondos.

- La gestión de riesgos de cambio e interés.

Una buena tesorería no es nunca fruto de improvisación del momento se basa en:

- Que la empresa obtenga beneficios
- Que la gestión financiera y general de la empresa, se haya planteado con toda seriedad.

La tesorería financia todo el ciclo productivo en toda empresa en marcha, se produce una circulación continua de capital, que discurre desde el propio dinero metálico que se mantiene en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo.

Este flujo monetario generado por las actividades propias del negocio puede ser incrementado por fuentes ajenas mediante préstamos aumentos de capital.

La administración del efectivo o cash management permite la toma de medidas de carácter estratégico y organizativo que afectan los flujos monetarios y por tanto a los resultados financieros. Este concepto cobra mayor importancia cuando existen situaciones de altos costos el dinero o de recesión con estrechez de los márgenes de beneficio.

En el concepto de cash management se encierran 2 ideas fundamentales:

- management o gestión que significa análisis, mejora, eficiencia, búsqueda de beneficios.
- cash o efectivo que implica liquidez. Este término se puede ver desde dos puntos de vistas:

la liquidez como concepto más amplio que incluye la gestión de ventas y cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores.

- La liquidez vista como liquidez inmediata refiriéndose exclusivamente a los aspectos de carácter técnico del efectivo inmediato donde es importante la determinación del saldo óptimo de efectivo.

Por su parte la gestión de fondos se refiere a la inversión del efectivo ocioso o a la búsqueda de financiamiento necesario adicional.

La gestión de riesgo de cambio e intereses se refiere a la necesidad de cubrirse del riesgo de cambio e interés a partir del estudio y utilización de los instrumentos existentes para estos fines dada la necesidad de utilizar una canasta de monedas para la valoración de cada una de ellas y sus interrelaciones buscando el mayor rendimiento en el uso de las mismas.

A partir de aquí podemos señalar que las funciones fundamentales de la tesorería son:

- Control y planificación de la liquidez.
- Gestión de las necesidades y los excedentes a corto plazo.
- Gestión de operaciones en divisas.
- Control y valuación de riesgos en las operaciones de tesorería.
- Administración de la exposición al riesgo de cambio.
- Contabilizar las operaciones de tesorería, así como determinar su rentabilidad.
- Control de las operaciones de tesorería.
- Control y gestión de las relaciones bancarias.

Problemas más importantes en la tesorería según Weston

- **Insolvencia:** El no contar con la suficiente disponibilidad en el tiempo y lugar adecuado para hacer frente a las obligaciones y financiaciones de la empresa, el

incumplimiento de este objetivo puede tener serias consecuencias, tales como el descrédito, la necesidad de acudir a sistemas poco favorables de financiación. Pudiendo llegar finalmente a la quiebra por falta de liquidez.

- Falta de capital: El no mantener un saldo de tesorería que permita a la empresa sostener decisiones empresariales del corto, mediano y largo plazo, referidos al financiamiento del capital de trabajo operativo, a la ampliación de sus mercados (lanzamiento de un nuevo producto a la actualización tecnológica, la cual es sumamente acelerada u otras inversiones en planta o equipos).

Una buena y segura administración del efectivo permite a la empresa, una mejor gestión de tesorería. Por tanto:

Teniendo efectivo la empresa podrá hacer frente a determinadas necesidades tales como:

- Aprovechar posibles descuentos por pronto pago, los cuales constituyen una oportunidad de pago inmediato.
- Mantener buenos indicadores de liquidez (de solvencia y liquidez inmediata) los cuales se exigen en el análisis de otorgamiento del crédito.
- Aprovechar oportunidades de expansión para crecer en el mercado.
- Satisfacer emergencias y mantener el saldo compensatorio que esté convenido con el banco.

Importancia de la administración del efectivo.

La administración del efectivo y los valores negociables es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. Como ambos son los activos más líquidos de la empresa, pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento.

En forma colateral, estos activos líquidos pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de una "crisis de solvencia". Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en activo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos, líquidos.

Los "valores negociables" son instrumentos de inversión a corto plazo que la empresa utiliza para obtener rendimientos sobre fondos temporalmente ociosos. Cuando una empresa experimenta una acumulación excesiva de efectivo, utilizará una parte de él como un instrumento generador de intereses.

Aun cuando los bancos comerciales pueden pagar intereses sobre los depósitos a la vista, los clientes perciben generalmente tal compensación por los saldos en sus cuentas, en forma de honorarios reducidos por servicio o tasas menores de interés sobre préstamos, o bien ambas cosas. Ciertos sistemas de obtención de intereses altamente líquidos permiten a la empresa percibir utilidades sobre el efectivo ocioso, sin que por ello sacrifiquen parte de su liquidez.

Las estrategias básicas que deberán seguir las empresas en lo referente a la administración del efectivo son las siguientes:

- 1.- Cubrir las cuentas por pagar lo más tarde posible sin ganar la posición crediticia de la empresa, pero aprovechando cualesquiera descuentos en efectivo que resulten favorables.
- 2.- Utilizar el inventario lo más rápido posible, a fin de evitar existencias que podrían resultar en el cierre de la línea de producción o en una pérdida de ventas.
- 3.- Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible sin perder ventas futuras debido a procedimientos de cobranza demasiado apremiantes. Pueden emplearse los

descuentos por pronto pago, de ser económicamente justificables, para alcanzar este objetivo.

Aplicar en un caso práctico estrategias de la administración del efectivo. Retraso de las cuentas por pagar. Una estrategia de la que "KLN" dispone es "retrasar sus cuentas por pagar", es decir, pagar sus deudas lo más tarde posible sin ganar su reputación crediticia. Es importante observar que aunque ésta es una estrategia financieramente atractiva, trae consigo un conflicto de tipo ético, pues puede ocasionar una infracción por parte de la empresa en el acuerdo con su proveedor. El retraso de las cuentas por pagar es una estrategia que debe considerar toda empresa que desee reducir sus requerimientos de caja y, por lo tanto, sus costos de operación.

El presupuesto de efectivo es muy importante ya que permite conocer en qué momento y aproximadamente en qué cuantía la entidad tendrá necesidades de efectivo a corto plazo y consecuentemente buscar su financiación o si por el contrario tendrá excedentes temporalmente ociosos que podrían ser invertidos y de esta manera poner a rendir el dinero, es decir, que el presupuesto de efectivo permite que la gerencia esté mejor preparada para afrontar la situación futura del efectivo, además de poder lograr un mayor control de la utilización del efectivo esperado y tratar de garantizar la, liquidez necesaria para la entidad.

En resumen, aunque algunos autores no le dan la importancia que lleva la administración del efectivo a corto plazo, podríamos decir que sin efectivo a corto plazo, no se pueden crear planes a largo plazo, entonces la empresa no podría operar con una óptima eficiencia.

Dicha teoría representa un aporte significativo para la presente investigación, pues otorga los conocimientos necesarios para determinar la importancia del buen manejo del efectivo, realizado a través del área de tesorería quien es el responsable de administrar de forma eficiente el efectivo de la empresa.

3.2.3. Teoría del Control Interno

Según Ana Carolina Ynoa(2008) es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de Proteger los activos, Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y Promover la eficiencia de las operaciones.

El control interno se clasifica en:

Control interno administrativo y Control interno contable.

Control interno administrativo: métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

Control interno contable: métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y a la confiabilidad de los datos de contabilidad.

Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres (3) persona para evitar fraude.

Control Interno del Efectivo.

Lo constituye una serie de procedimientos bien establecidos, con el propósito de monitorear todas las actividades de la Empresa, que puedan afectar el manejo del efectivo. Estos procedimientos tienen por objetivo salvaguardar los activos, garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante:

- División del trabajo
- Delegación de autoridad
- Asignación de responsabilidades
- Promoción de personal eficiente
- Identificación del personal con las políticas de la Empresa.

El efectivo es el dinero que mantiene toda empresa en su cuenta de caja o en forma de depósito en un banco comercial. Valores en moneda curso legal o su equivalente contenido por:

- Efectivo en caja
- Cuentas bancarias

Las medidas de control interno de efectivo están orientadas a reducir los errores y pérdidas.

La recepción del efectivo, puede hacerse por tres vías:

- Operaciones en el mostrador (ventas)
- Ingresos ejecutados por cobradores
- Remesas por correos

Podemos establecer que el área de efectivo comprende:

- Caja y Banco

La caja se divide en dos:

- Caja chica
- Caja general

La caja chica es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma que no requiere uso de un cheque.

El Control Interno de la Caja Chica debe hacerse, tomando en cuenta lo siguiente:

- Deberá establecerse un límite máximo para los pagos a realizarse por caja chica. Los que excedan dicho límite, se deberán pagar con cheques.
- Esta cuenta sólo se moverá cuando se decida aumentar o disminuir el fondo, o para su eliminación.
- Debe haber una sola persona responsable de la caja chica.
- La persona responsable de la caja chica, no debe tener acceso a la Contabilidad, ni a los Cobros, ni a la Caja Principal.
- La reposición del fondo se hará mediante cheque a favor de la persona responsable del mismo.
- El fondo se cargará a cada una de las cuentas de gastos o de costos, según se especifique en los comprobantes pagados por la Caja Chica.

Los comprobantes impresos, numerados correlativamente, deberán estar aprobados previamente por otra persona autorizada y especificaran en cifras y letras, el monto pagado.

La Caja General

Es la cuenta que registra todo el efectivo que ingrese y salga de la Empresa. Se carga con los cheques que recibe y se abona cuando se hace el depósito de los mismos en Banco. Es una cuenta de saldo deudor o cero, nunca acreedor. Indicará el efectivo, cheques o vales que se encuentran en la Caja.

El Arqueo de Caja consiste en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el

efectivo recibido y por tanto el Saldo que arroja esta cuenta, corresponde con lo que se encuentra físicamente en Caja en dinero efectivo, cheques o vales. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

Esta operación es realizada diariamente por el Cajero. Los auditores o ejecutivos asignados para ello, suelen efectuar arquezos de caja en fechas no previstas por el Cajero.

Es frecuente que en los arquezos de caja aparezcan faltantes o sobrantes, con respecto a la cuenta de control del libro mayor. Estas diferencias se contabilizan generalmente en una cuenta denominada "Diferencias de Caja". Se le cargan los faltantes como pérdidas y se abonan los sobrantes como ingresos. Si no se subsanan estas diferencias, al cierre del ejercicio, la cuenta "Diferencias de Caja" se deberá cancelar contra la de "Pérdidas y Ganancias".

Esta teoría representa un aporte significativo para el presente proyecto, ya que permite conocer las medidas que se deben seguir para lograr que cada uno de las actividades que se establezcan en el área de tesorería se cumpla de acuerdo a los lineamientos pautados, con el fin de alcanzar el objetivo planteado.

3.2.4. Teoría de Caja Chica

Según Rocio Pazmiño Acosta (2008) Caja Chica es una cantidad de dinero en efectivo reembolsable, que sirve para cancelar obligaciones no previstas y urgentes, de valor reducido y que no sean factibles de satisfacer mediante la emisión de cheques.

Fondo de Caja Chica

Tiene como objeto el de regular y establecer las normas y la utilización del Fondo de Caja Chica a fin de que estos cumplan con el propósito para el cual se los

autoriza. Estos fondos servirán únicamente y exclusivamente para cancelar pagos en efectivo

Objetivo

Se sujetarán a las disposiciones establecidas en este reglamento a las que asignen Fondos de Caja Chica y a los funcionarios y empleados responsables de su administración y manejo.

Ámbitos de Aplicación

1. Solicitud y autorización: Se debe fijar el monto del Fondo de Caja Chica, el mismo debe ser aprobado por el Presidente, y será utilizado únicamente y exclusivamente para el fin creado.
2. De la Cuantía del Fondo, Solicitud y Autorización: Para la creación del Fondo de Caja Chica, los vicepresidentes o la máxima autoridad del área que estableciere la necesidad de ampliar el fondo, formulará la solicitud correspondiente al Presidente, en la que justificará el requerimiento de apertura o ampliación del Fondo de Caja Chica caso contrario se devolverá al área solicitante señalando las razones.

De la Solicitud del Fondo

- Obtener la autorización del Presidente Ejecutivo
- Aprobada la solicitud será enviada al Vicepresidente
- Estos recursos no serán utilizados para mantener cuentas.
- En caso de que el administrador incurra en pagos no contemplados, se objetará por escrito con sus razones

Programación y Apertura del Fondo de Caja Chica

En función de las necesidades de las áreas correspondientes que lo soliciten y la disponibilidad presupuestaria. El valor máximo por cada pago no podrá sobrepasar el 20% incluido impuestos del monto asignado como Fondo de Caja

Chica. En caso contrario, se realizará con aprobación de la máxima autoridad hasta el 40% del fondo.

Designación de la Custodia, Manejo y Control.

Haber recibido la inducción del manejo de Caja Chica por parte de las autoridades. En caso de vacaciones, enfermedad, comisión o ausencia temporal justificada de la persona responsable, el superior jerárquico se encargará de su administración.

En caso de rotación o traslado administrativo de la persona responsable, la máxima autoridad delegará a otra persona con un acta de custodia saliente y otra acta de custodia entrante.

Cambio de Administrador

Se utiliza para pagar la adquisición en efectivo con visto bueno del jefe inmediato.

- Arreglo
- Adquisición de registros oficiales
- Adquisición de mapas, planos, etc.
- Suministros y materiales de menor cuantía
- Adquisición útil de aseo y limpieza.
- Certificados de cheques, etc.

Utilización del Fondo

- Pago de servicios personales.
- Gastos de uso personal de los funcionario o empleados
- Anticipo de viáticos.

- Cambio de cheques personales.
- Reposición de gastos con fechas anteriores, etc.

Prohibiciones

Manejo, Uso y Reposición

- No se incluirá facturas o planillas de pago que por su naturaleza no están determinadas para el fin al cual fueron destinadas.
- Los gastos se resumirán en un formulario en orden numérico y secuencial, legalizada con firma de responsabilidad, haciendo constar las retenciones.
- El responsable de la custodia velará que se cumpla todas estas normas de control y el incumplimiento dará lugar a establecer responsabilidades.

Uso y Reposición del Fondo de Caja Chica, Responsabilidad y Liquidación.

- Cuando esté utilizado el 60% del Fondo de Caja Chica
- Por efectos del Régimen Tributario los comprobantes de venta y retenciones deben quedar contabilizados en el mismo mes.
- Entregar con los documentos soporte.

Documentos Para el Trámite de Responsabilidad

- La orden de pago por concepto de reposición.
- El formato consolidado de pagos y retenciones.
- Soporte de los pagos originales.
- Las copias de los comprobantes de retención.
- En los comprobantes de venta, debe incluir en anverso el cancelado y el reverso el sello de responsabilidad del área.

Esta teoría representa un aporte significativo para la el presente proyecto, pues permitirá llevar a cabo una serie de pautas a seguir para lograr que cada una de las operaciones que se realicen por caja chica se realicen de acuerdo a los parámetros permitidos, y establecer las políticas para su uso.

3.3 Definición de Términos Básicos

Arqueo: En las prácticas de contaduría, arqueo significa la operación de verificar el efectivo que hay en caja y comprobar si coincide con el saldo que arrojan las cuentas.

Autorización: Acto o documento a través del cual se permite a una persona realizar aquello que solicita, siempre y cuando cumpla con los requisitos exigidos por las leyes para cada caso

Caja Chica:Cantidad relativamente pequeña de dinero en efectivo que se asigna a un empleado, en caja o en depósitos, disponible para desembolsos menores, que generalmente se lleva bajo el sistema de fondo fijo; el monto de los gastos que se realizan con este fondo son tan pequeños que no es conveniente pagarlos con cheques.

Control: Según George R. Terry es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Control Interno: El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

Efectivo: Se puede definir como aquellas partidas que están compuestas de las monedas de curso legal o forzoso, los cheques o talones, los giros bancarios, los giros postales y los depósitos a la vista en los bancos comerciales.

Egresos: Erogación o salida de recursos financieros, motivada por el compromiso de liquidación de algún bien o servicio recibido o por algún otro concepto. Desembolsos o salidas de dinero, aún cuando no constituyan gastos que afecten las pérdidas o ganancias. En Contabilidad Gubernamental, los pagos se hacen con cargo al presupuesto de egresos.

Formatos: Son todas aquellas formas o documentos que se utilizan periódicamente para registrar información y evidencia relacionada con el sistema de trabajo de la organización.

Ingresos: En una empresa, cuando hablamos de un ingreso, nos referimos al flujo económico independientemente de si se ha cobrado o no.

Normas: Es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas.

Procedimientos: Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa

Vale: Es un documento comercial, para pagar un producto, ya sea bien o servicio. Puede representar el pago total o parcial (descuento inmediato en el momento de la compra por la cantidad que aparece en el vale).

CAPITULO IV

FASES METODOLOGICAS

4.1 Diseño de la Investigación

El marco metodológico constituye un elemento primordial en el desarrollo de un plan de investigación, ya que contribuye a la descripción de las diferentes técnicas, unidades de análisis y procedimientos que el investigador considera necesario para efectuar el estudio.

El diseño de la investigación proporciona un modelo de verificación que permite contrastar hechos con teorías. Así mismo argumenta la necesidad de definir el tipo de estudio que se va a utilizar para la solución del problema. Es decir la naturaleza propia de la investigación así como los objetivos que pretenden lograr.

Fase I: Diagnosticar la Situación Actual del control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A.

Con el propósito de determinar el control interno actual del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A, se aplicó la obtención de datos a través de la observación directa así como por la aplicación del cuestionario, para identificar las fallas actuales que ocasionan la falta de un manual de normas y procedimientos.

Para el desarrollo de la investigación se empleó como instrumento de la observación directa la Hoja de Observación mediante la cual se logró detectar en gran parte la problemática actual (Ver Cuadro 1.)

La muestra que se seleccionó para la aplicación del cuestionario está representada por (20) personas relacionadas directamente con el área de tesorería como lo son vendedores y asesores.

Por otra parte, el diseño empleado en la presente investigación es descriptiva, pues se analizan y se describen las características, causas y efectos de la problemática actual que se presenta en la empresa.

Fase II: Determinar las debilidades y fortaleza del control interno existente.

Una vez diagnosticada la situación actual se observó, que la falta de un manual de normas de procedimientos impide que se cumplan las políticas establecidas, además dificulta un buen control interno de todas las funciones del área

de tesorería. Por eso se analizaron los procesos de los ingresos, autorización de pagos en efectivo, cierre de cajas, arqueos de caja.

Mediante técnicas e instrumentos de recolección de datos como la entrevista utilizando con instrumento el cuestionario el cual consiste en una serie de preguntas cuyas características permiten obtener información escrita de los respondedores el mismo está formado por un cuestionario de (06) preguntas cerradas de alternativas Si – No, la cual fue aplicada al personal que tiene relación directa con el área de tesorería y donde se obtuvo información muy importante y fundamental para identificar las debilidades y fortaleza existentes, así como también desarrollar la propuesta para resolver la problemática actual. (Ver anexo A).

Fase III: Diseñar un Manual De Normas y Procedimientos que Permita Optimizar el control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A.

Para cumplir con el objetivo y solucionar la problemática planteada, se propone diseñar un manual de normas y procedimientos a fin de optimizar el control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A. Además de describir de forma detallada y ordenada las actividades que deben seguirse en la realización de todas sus funciones.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis y Presentación de los Resultados

Este capítulo presenta todos aquellos elementos que conforman la especificación de los resultados obtenidos en el estudio mediante análisis e interpretación, con la finalidad de indicar de manera precisa las propuestas o mejoras sugeridas para cumplir con los objetivos ostentados al inicio del informe, a través de la aplicación de la observación directa y el instrumentos de recolección de datos.

Una vez obtenido todos los argumentos necesarios para ejecutar la encuesta, se procedió a la aplicación de la misma, la cual llevará a la recolección de información esencial para buscar la solución a la problemática planteada. A través de esta encuesta se determinarán los aspectos fundamentales que obstaculizan la optimización del control interno del área de tesorería de la empresa.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la encuesta, indicando la tabulación de cada pregunta en términos absolutos y porcentuales, su respectiva representación gráfica y los análisis pertinentes, los cuales conforman el objetivo principal de este capítulo. Posteriormente en este capítulo se presenta el desarrollo de la fase II de la investigación y por último el estudio comparativo del manual de procedimientos con las debilidades que posee la organización.

1. ¿Existe un manual de normas y procedimientos del área de tesorería?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0
NO	20	100
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

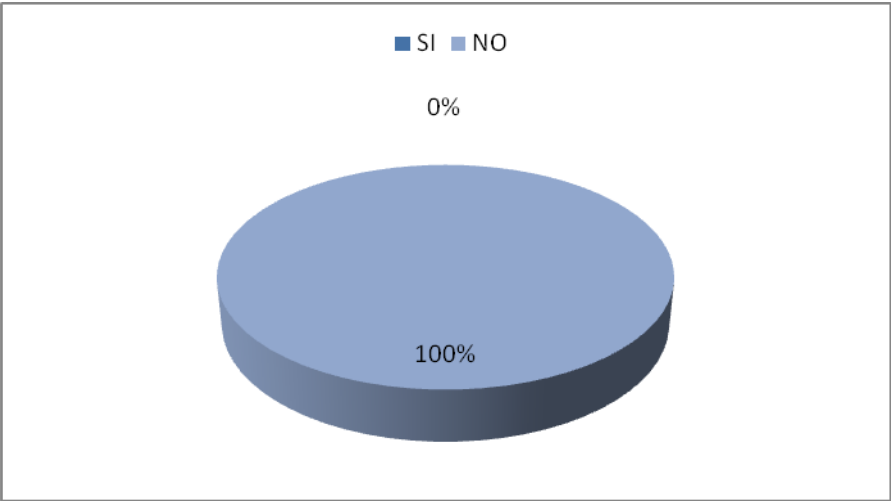


Grafico 1. Manual de Normas y Procedimientos

El 100% de los integrantes de la población manifestó que no existe un manual de normas y procedimientos del área de tesorería. De acuerdo a este resultado se considera importante diseñarlo, para describir de forma clara y ordenada cada una de sus funciones y así lograr una optimización del control interno establecido.

2. ¿Conoce las formas de pagos aceptadas por la empresa?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	8	40
NO	12	60
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

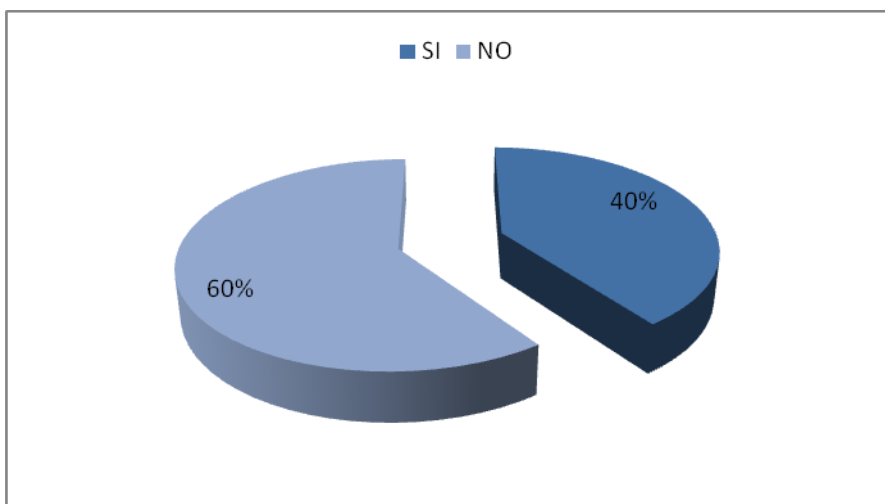


Grafico 2. Formas De Pagos

Con respecto a esta pregunta, se apreció que el 60% respondió que no saben de qué forma pueden cancelar los clientes, pues no se les notifica, lo que ocasiona pérdida de tiempo al momento y molestias a los clientes al momento de cancelar sus facturas. Por lo tanto es necesario establecer por escrito los procesos establecidos y hacer llegar a los asesores para optimizar sus funciones y mejorar a atención a los clientes quienes son los principales afectados.

3. ¿Se les ha notificado cuales son los gastos que pueden ser cancelados en efectivo por caja chica?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0
NO	20	100
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

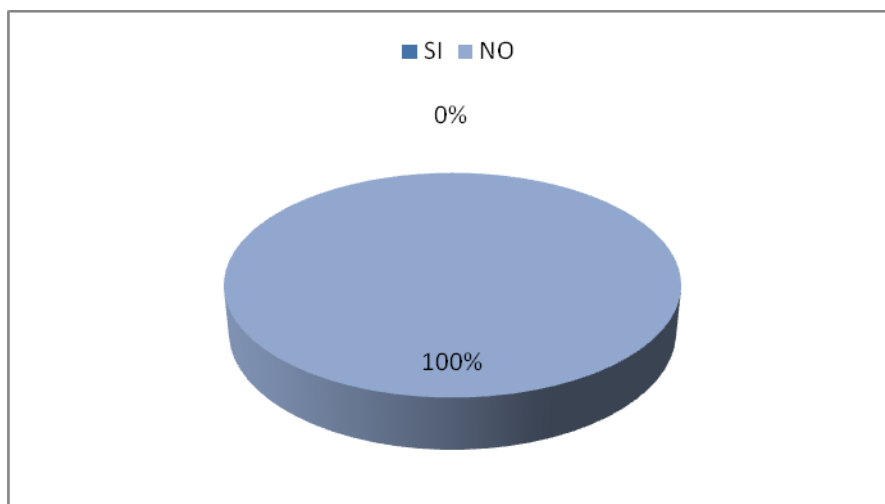


Grafico 3. Gastos Cancelados en Efectivo por Caja Chica

El 100% de los encuestados respondió que no se les ha informado cuales son gastos que pueden solicitar que sean cancelados en efectivo. Por lo que muchas veces pierden tiempo haciendo solicitudes que son rechazadas por no conocer los parámetros establecidos, por tal motivo surge la necesidad de aplicar soluciones inmediatas que permitan dar a conocer los lineamientos establecidos para cancelaciones en efectivo.

4. ¿Considera usted que se cumplen los controles internos en el área de tesorería?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	5	25
NO	15	75
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

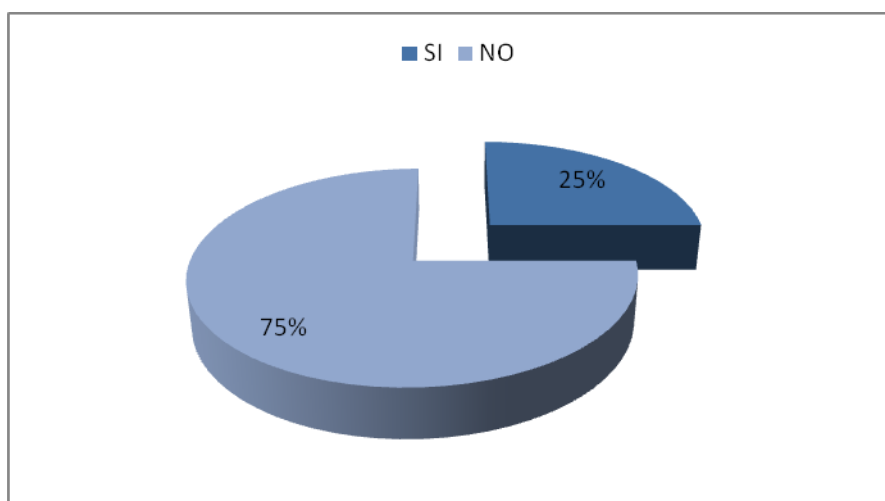


Grafico 4. Cumplimiento de los Controles Internos

El 25% de los encuestados respondió que no se cumplen los controles internos mientras que la mayor parte, es decir el 75% dice que no se cumplen, por lo que es necesario establecerlos primero por escrito para informar a todas las área que tienen relación con tesorería y de esta manera las personas puedan seguir los pasos en cada una de las actividades que se quieran ejecutar.

5. ¿Considera usted que funciona eficientemente el área de tesorería?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	0	0
NO	20	100
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

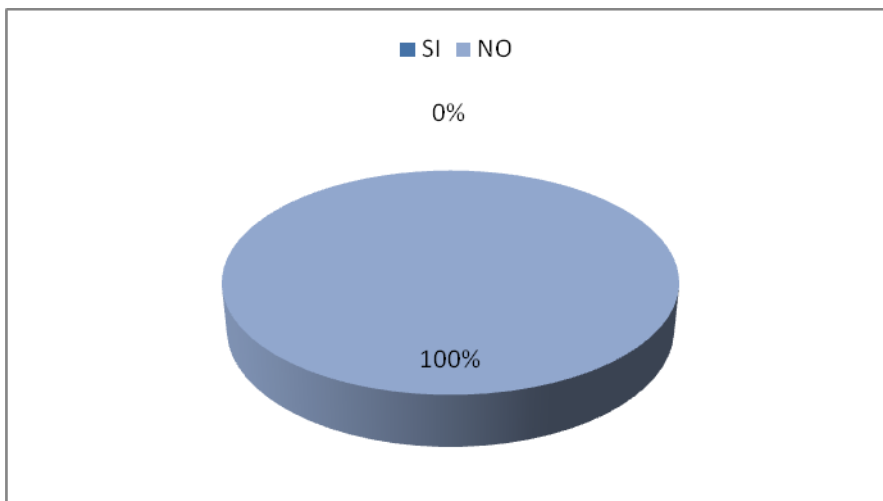


Grafico 5. Funcionamiento del área del Tesorería.

Se observa que el 100% manifestó que no funciona eficientemente el área de almacén. Por tal razón es necesario establecer lineamientos para alcanzar la optimización en el departamento de tesorería, que aseguren el cumplimiento de los objetivos y controles internos propuestos.

6. ¿Cree necesario desarrollar un manual de normas y procedimientos del control interno del área de tesorería?

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
SI	20	100
NO	0	0
TOTAL	20	100

Fuente: Moreno (2016)

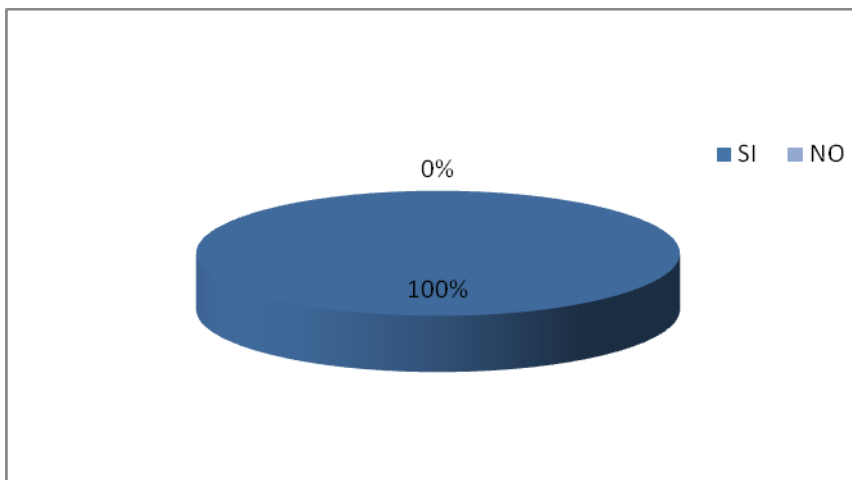


Grafico 6. Necesidad de desarrollar un Manual de Normas y Procedimientos

Las repuestas emitidas por los integrantes de la muestra revelan en un 100% que si cree necesario desarrollar un manual de normas y procedimientos del control interno del área de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A. de esta manera lograr optimizar los procesos establecidos.

Cuadro N° 1
Hoja de Observación Directa

Aspectos Observados	Si	No
Existe un fondo Fijo Para la Caja Chica	X	
Están establecidos los montos para cancelar en efectivo.		X
Se generan retrasos en las ventas por la falta de información que transmite en departamento de tesorería con respecto a la forma de pago aceptada	X	
Los procesos del área de tesorería están claramente definidos		X
Están los desembolsos de Caja chica debidamente respaldados.	X	
Se efectúan arqueos por sorpresa por los auditores internos a algún funcionario autorizado, periódicamente	X	

Los formatos que se utilizan actualmente están diseñados acorde a los procesos establecidos tales como: solicitud de vales, Recibo de Ingresos.		X
Los pagos de las facturas se realizan directamente por caja con: cheques con formables, tarjetas de crédito, débito, cheques de gerencia, efectivo hasta cierto monto, depósitos directos, abono de liquidaciones bancarias, transferencias.	X	
Existen normas y procedimientos para la solicitud y reposición de vales.		X

Fuente: Moreno (2016)

CAPITULO VI

PROPUESTA

TITULO: Diseñar un manual para el control interno en el departamento de tesorería.

Justificación

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo observar lo siguiente:

- Û No están establecidos los gastos que pueden ser cancelados en efectivo por caja lo que quiere decir que no hay control de los mismos.
- Û Se pudo observar que los procesos de tesorería no están claramente establecidos, pues es indispensable definirlo en un manual de normas y procedimientos.

Ü También se observó que los desembolsos realizados por caja chica están debidamente soportados.

Ü Se realizan arqueos sorpresas a las cajas chicas, lo que quiere decir que existe un control interno establecido. Entre otros aspectos encontrados

Objetivo


Ü Generar conocimientos teóricos y prácticos en el área contable.

Ü Integrar al personal para hacer más factibles su desarrollo

Ü Promover la generación de material de apoyo

Factibilidad

Con la implementación y apoyo del resto del personal se pueden conseguir los objetivos propuestos dentro de la organización

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 1 DE 47			
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE LA EMPRESA VIDRIOLUX, C.A.			

Autor:Francis Moreno

Guacara, Julio 2016

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 2 DE 47


RESPONSABILIDADES

- 1) El área de Tesorería de la empresa Vidriolux, C.A., es la encargada de supervisar que los movimientos que se realicen en el área financiera sean oportunos y efectivos para el beneficio de la empresa.
- 2) Funciones del Jefe del Área de Tesorería
 - a. Registrar contable y financieramente todos los ingresos que tenga la empresa
 - b. Tramitar y mantener bajo custodia los fondos de la empresa con instituciones de crédito, así como el manejo de sus inversiones
 - c. Mantener el control de los saldos y movimientos bancarios de la empresa.
- 3) Funciones del Encargado de Caja Chica
 - a. Responder por la administración y custodia de los recursos recibidos
 - b. Firmar los formularios de rendición de cuentas
 - c. Elaborar el informe de los cheques, pagos y transferencias que recibe la empresa por concepto de cancelación de las deudas adquiridas por los clientes de la empresa
 - d. Firmar la documentación que respalda de los egresos realizados y los formularios de rendición de cuentas y los recibos de egresos.

Elaborado Por:

Aprobado por:


--

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------


HOJA 3 DE 47

NORMAS

- 1) El área de Tesorería es la encargada de recaudar y distribuir los ingresos recibidos en la empresa Vidriolux C.A. o de cualquier otra fuente de financiamiento extraordinaria.
- 2) El proceso administrativo en el área de tesorería debe comenzar con la elaboración del flujo de caja, contempla el cronograma de desembolso interno y debe culminar con la elaboración de informes sobre la disponibilidad de dinero en los bancos a los distintos departamentos de la empresa.
- 3) Las funciones en el área de tesorería comprenden:
 - a) Flujo de Caja
 - b) Apertura de Cuentas Bancarias
 - c) Registro y Mantenimiento de Chequeras
 - d) Conciliaciones Bancarias
 - e) Control de Cheques Devueltos
 - f) Entrega de informes sobre disponibilidad de efectivo a los distintos departamentos del área financiera de Vidriolux, C.A.
 - g) Suspensión de cheques
 - h) Control de saldos bancarios diarios
- 4) El área de tesorería es la única responsable de llevar a cabo el registro y mantenimiento de las cuentas bancarias de la empresa

Elaborado Por:		Aprobado por:	
 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería		Fecha: Julio 2016
	HOJA 4 DE 47		
GLOSARIO			
<p>Acta administrativa: Descripción de hechos para informar uno o más sucesos que se presencian en los que se presume una irregularidad.</p>			
<p>Conciliación: Es la acción de comparar y verificar que los movimientos financieros hayan sido correspondidos, quedando identificados aquellos que no fueron correspondidos, como partidas en conciliación para el siguiente periodo.</p>			
<p>Documentación Soporte: Aquella documentación presentada y que respalda la procedencia de un pago.</p>			
<p>Orden de Pago: Documento que se proporciona al proveedor adjudicado y contratista para el pago de sus servicios.</p>			
<p>Pago: Corresponder con reciprocidad en efectivo al servicio ó producto recibido.</p>			
<p>Reintegro: Devolución de una cantidad en efectivo o cheque por cualquier motivo.</p>			
Elaborado Por:		Aprobado por:	



 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
---------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

HOJA 5 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS

Nombre del Procedimiento:Apertura de cuentas bancarias

Objetivo:Asegurar el movimiento del dinero que adquiere la empresa a través de sus ventas, a través de la apertura de las cuentas bancarias.

Resultado:Cuentas bancarias aperturadas en el banco de preferencia de la encuesta.


Políticas:

- a. La cuenta bancaria debe ser aperturada solo existiendo un control de las firmas autorizadas
- b. Antes de la apertura de cuentas, el mensajero de la empresa debe verificar en la entidad bancaria cuáles son los requisitos que se requieren para abrir la misma.
- c. Deben prepararse todos los requisitos requeridos para la apertura de cuentas con anticipación y colocarlos en la carpeta correspondiente.

Elaborado Por:

Aprobado por:



 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------


HOJA 6 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS

Actividad	Responsable
Solicita de los firmantes de la cuenta los siguientes documentos: Fotocopia de cédula de identidad de cada uno, RIF de la empresa, Documento de Servicio, Carta de apertura de cuenta firmada por las personas autorizadas	Jefe de Tesorería
Entrega los documentos solicitados	Firmas autorizadas
Elabora la carpeta con la documentación requerida por el banco	Jefe de tesorería
Entrega la carpeta con las firmas autorizadas	Firmas autorizadas
Recibe la carpeta y asisten al banco para aperturar la cuenta	
Entregan los recaudos al ejecutivo de cuentas del banco	
Realiza los trámites para abrir la cuenta	Ejecutivo de cuentas del banco

Elaborado Por:

Aprobado por:

 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

HOJA 7 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS

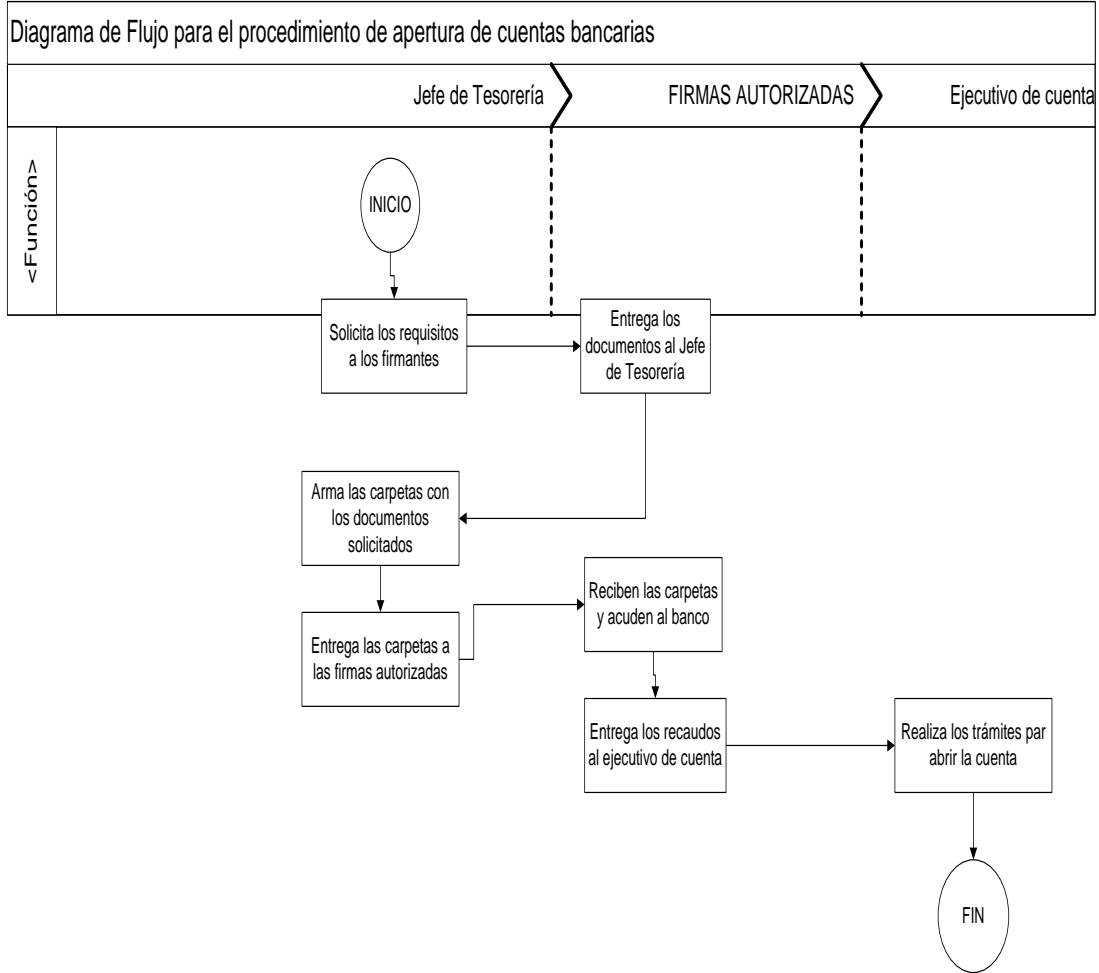



Figura N° 3: Diagrama de flujo para la apertura de cuentas bancarias

Elaborado Por:		Aprobado por:	
 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería		Fecha: Julio 2016
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE SALDOS BANCARIOS			
<p>Nombre del Procedimiento: Control de Saldos Bancarios</p>			
<p>Objetivo: Asegurar el cumplimiento de las obligaciones externas e internas de la empresa; a través del control de los saldos existentes en las distintas cuentas bancarias.</p>			
<p>Resultado: Existencia de saldos bancarios suficientes para cumplir con las obligaciones externas e internas de la empresa.</p>			
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Los saldos bancarios deben revisarse diariamente a primera hora del día b. Cada saldo bancario debe imprimirse y archivar en una carpeta. c. Cada saldo de dinero existente en el banco, debe registrarse diariamente en el software administrativo - contable. d. Diariamente debe comunicarse los saldos bancarios al departamento de contabilidad. 			

Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**


Fecha: Julio 2016

HOJA 9DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE SALDOS BANCARIOS

Actividad	Responsable
Solicita reporte de saldos bancarios	Jefe de Tesorería
Descarga de cada cuenta bancaria donde la empresa tenga dinero, el extracto del estado de cuenta	
Archiva los estados bancarios en una carpeta	
Recibe los estados de cuenta y registra los saldos en el software administrativo contable	
Analiza y actualiza los movimientos para determinar las partidas de tránsito con relación al saldo del día anterior	
Procede a realizar el cuadro detallado de las partidas en tránsito diferidos en el banco	
Firma los estados de cuenta, como señal de conformidad de los saldos existentes en cada una de las cuentas	
Realiza el cuadro resumen de los saldos diarios de cada institución bancaria donde la empresa tenga cuenta (Ver Cuadro N°)	

Archiva los saldos bancarios	
Elaborado Por:	Aprobado por:


 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

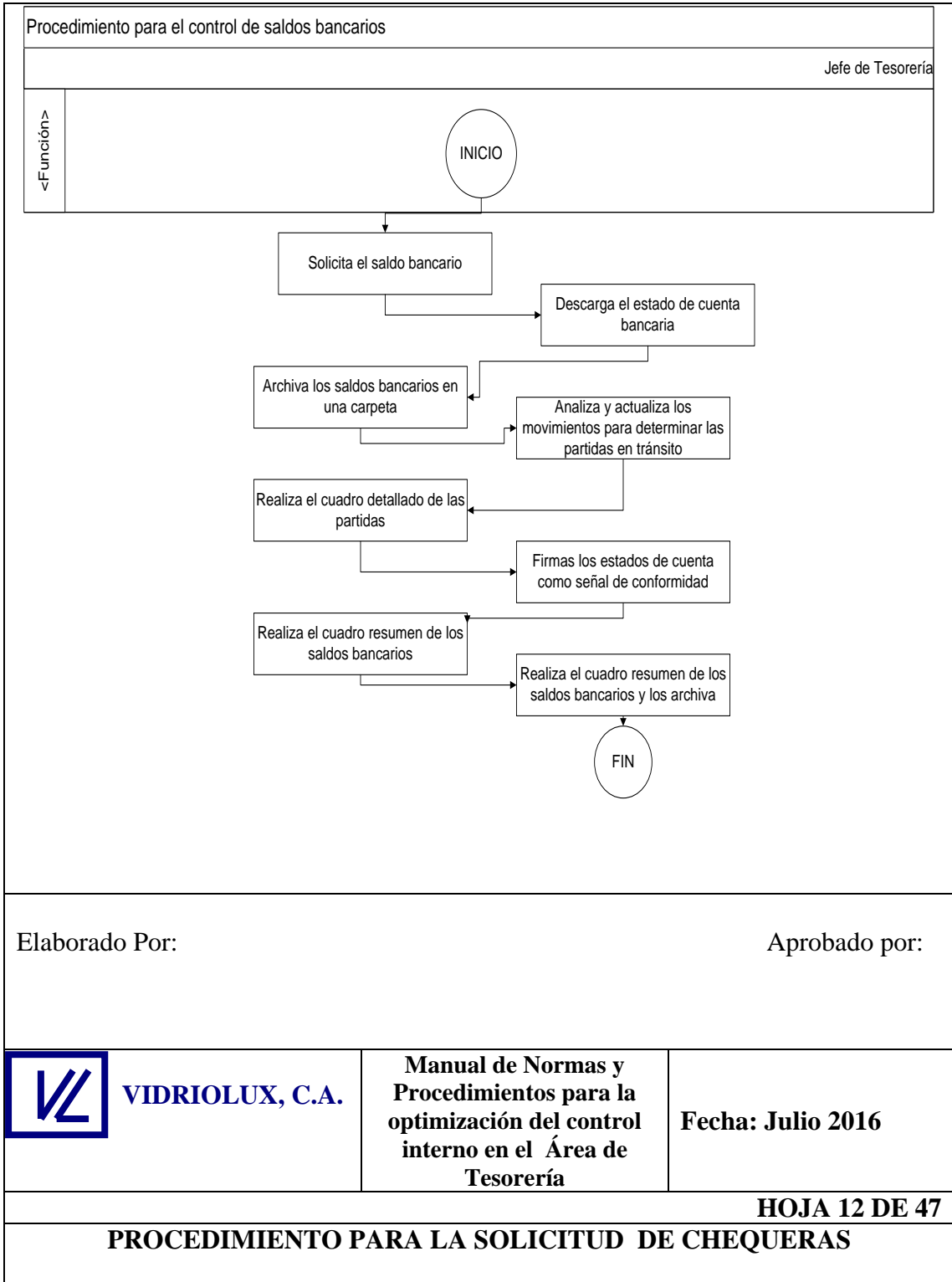
HOJA 10 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE SALDOS BANCARIOS

Cuadro N° Resumen de los saldos bancarios

 VIDRIOLUX, C.A.	RESUMEN DE LOS SALDOS BANCARIOS				
ENTIDAD BANCARIA	SALDO (Bs.)				
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Elaborado Por			Autorizado por:		

Elaborado Por:		Aprobado por:	
 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016	
HOJA 11 DE 47			
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE SALDOS BANCARIOS			



Nombre del Procedimiento: Solicitud de Chequeras

Objetivo: Asegurar el cumplimiento de las distintas obligaciones de la empresa, a través de la solicitud de cheques.


Resultado: Ubicación de los talonarios de cheques en la caja fuerte de la empresa, hasta su entrega.

Políticas:

- a. La solicitud de cheques deberá hacerse de acuerdo al reglamento interno de la institución bancaria.
- b. Para realizar la petición de los talonarios de chequeras, se deberá emitir una carta de solicitud suscrita por las firmas autorizadas.

Elaborado Por:

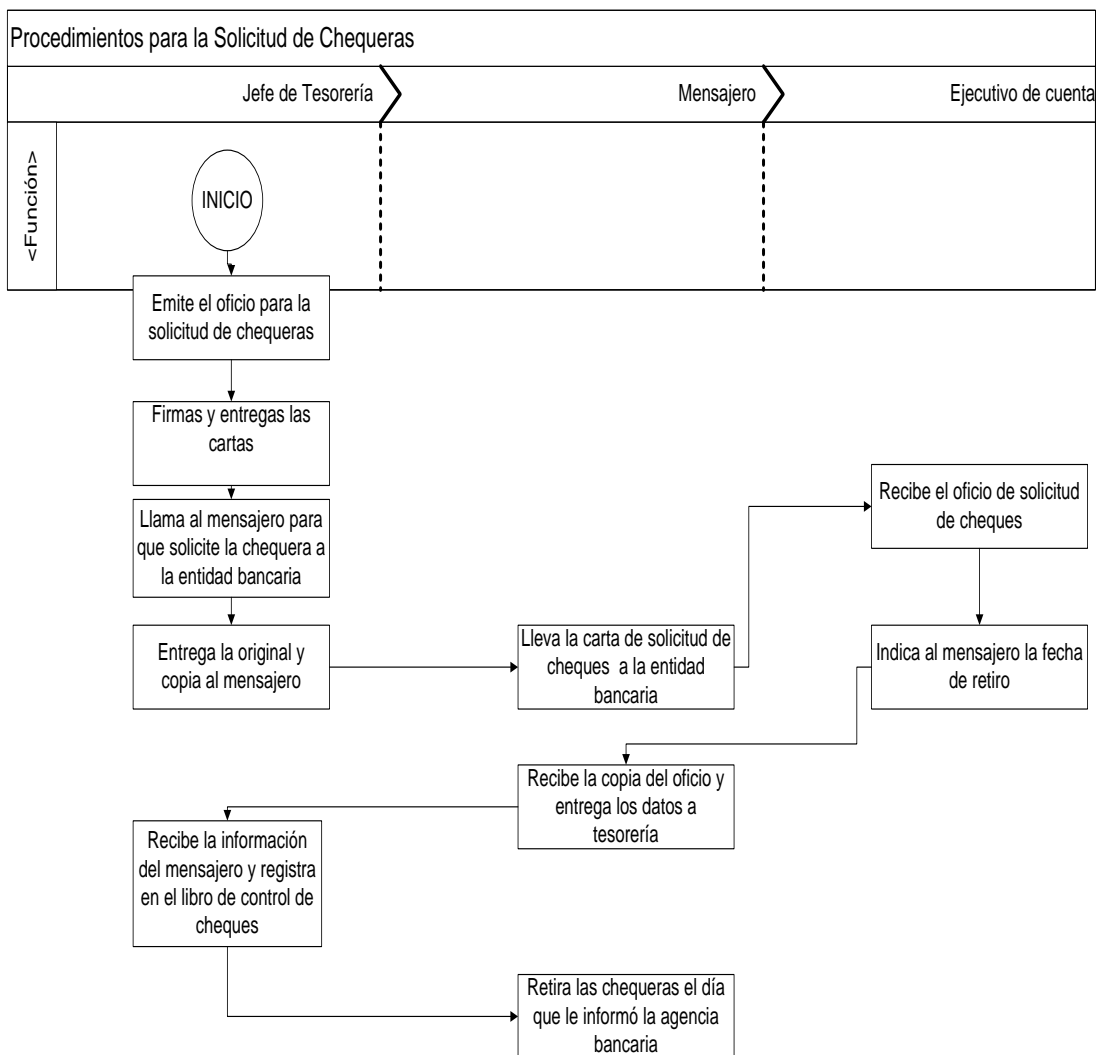
Aprobado por:

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 13 DE 47			
PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE CHEQUERAS			

Actividad	Responsable
Emite el oficio para solicitud de chequeras en original y copia	Jefe de Tesorería
Las firma y la entrega las cartas	
Llama al mensajero y le señala que debe solicitar las chequeras a la respectiva entidad bancaria	
Le entrega el original y la copia del oficio al mensajero	
Lleva la carta de solicitud de cheque a la entidad bancaria que corresponda y solicita la chequera al ejecutivo de cuenta.	Mensajero
Recibe el oficio de solicitud de cheques en original y copia, las firma y sella y entrega la copia al mensajero	Ejecutivo de cuentas de la Institución Bancaria
Indica al mensajero la fecha de retiro, cantidad y tipo de las chequeras que se van a entregar	
Recibe la copia del oficio de solicitud de chequeras y los datos de retiro de la chequera	Mensajero
Entrega los datos a Tesorería	
Recibe la información del mensajero y la registra en el libro de control de cheques	Jefe de tesorería
El día previamente informado, retira las chequeras el día que se le indicó por la entidad bancaria	Mensajero
Elaborado Por:	Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE CHEQUERAS



Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería

Fecha: Julio 2016

HOJA 15 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES

Nombre del Procedimiento:Control de Cheques

Objetivo:Mantener un control de los talonarios de cheques solicitados en la agencia bancaria

Resultado:Control de los cheques en blanco recibidos por la empresa

Políticas:

- a. El control de talonarios de cheques debe realizarse cada vez que se reciben en la empresa
- b. Debe existir un registro de cada talonario de cheques que es recibido en la empresa.

Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**


Fecha: Julio 2016

HOJA 16 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES

Actividad	Responsable
Revisa que cada talonario de cheques esté completo, es decir que no existan cheques faltantes en la chequera	Jefe de Tesorería
Revisa que los cheques entregados coincidan con la nota de entrega que emitió el banco.	
Registra en el formato mostrado en el cuadro N° X, la remesa de chequeras que les envió el banco, anotando para cada chequera el número de cheque con el cual comienza y con el cual termina el cuestionario	
Si está correcto guarda los cheques en la bóveda	
Si no está correcta la entrega de remesa de cheques, recibe el acta administrativa, analiza y la firma	
Verifica que el original y la copia del acta administrativa y envía el original y la copia del acta administrativa y paquete de cheques defectuosos, es enviado a la institución bancaria	

Elaborado Por:	Aprobado por:
----------------	---------------

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016	
HOJA 17DE 47				
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES (Continuación)				
Recibe el paquete de documentos, firma y sella la copia y la devuelve	Institución bancaria	Revisa los cheques defectuosos y corrige la problemática evidenciada	Regresa al departamento de tesorería	
Recibe y revisa los cheques que reenvió la entidad bancaria		Jefe de Tesorería	Para su distribución en los departamentos: Entrega una chequera al departamento de cuentas por pagar, registrando en un formato la cantidad de chequeras entregadas con su respectiva numeración	Recibe la chequera
Entrega una copia de los cheques emitidos con su respectivo monto y beneficiario a tesorería			Cuentas por pagar	Realiza el registro de los cheques emitidos por cuentas por pagar y envía la relación al Jefe de Tesorería
Registra en el Software Administrativo – Contable la relación de cheques emitidos por cuentas por pagar y realiza los asientos contables correspondientes				

Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 18 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES

Cuadro N° Control de chequeras recibidas



VIDRIOLUX, C.A.

CONTROL DE CHEQUERAS RECIBIDAS

BANCO	Cantidad de Cheques del Talonario	Número inicial del Cheque	Número Final de Cheques
Elaborado por		Autorizado por:	

Elaborado Por:

Aprobado por:

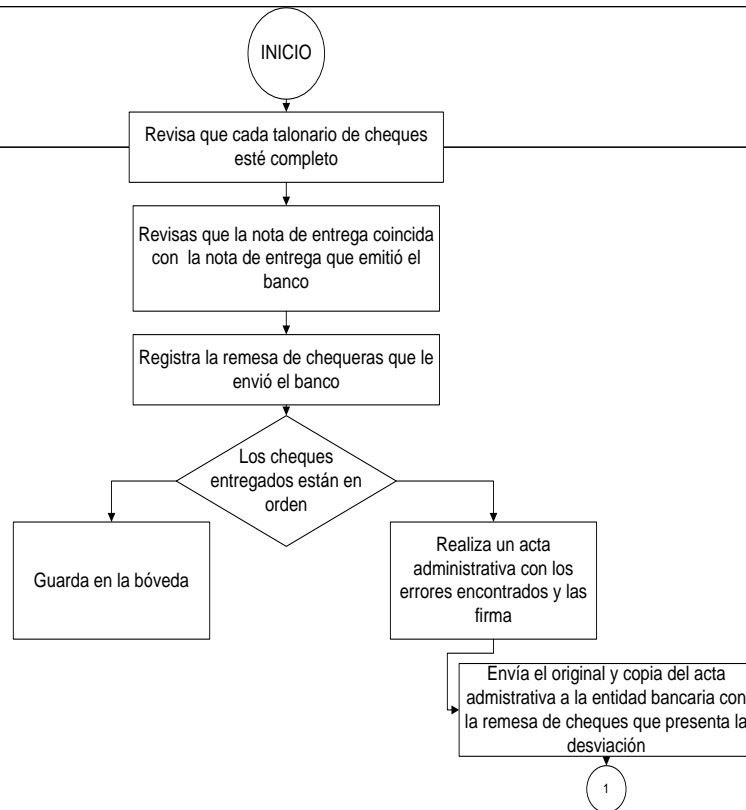


PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES

Procedimientos para el Control de Cheques

Jefe de Tesorería

<Función>

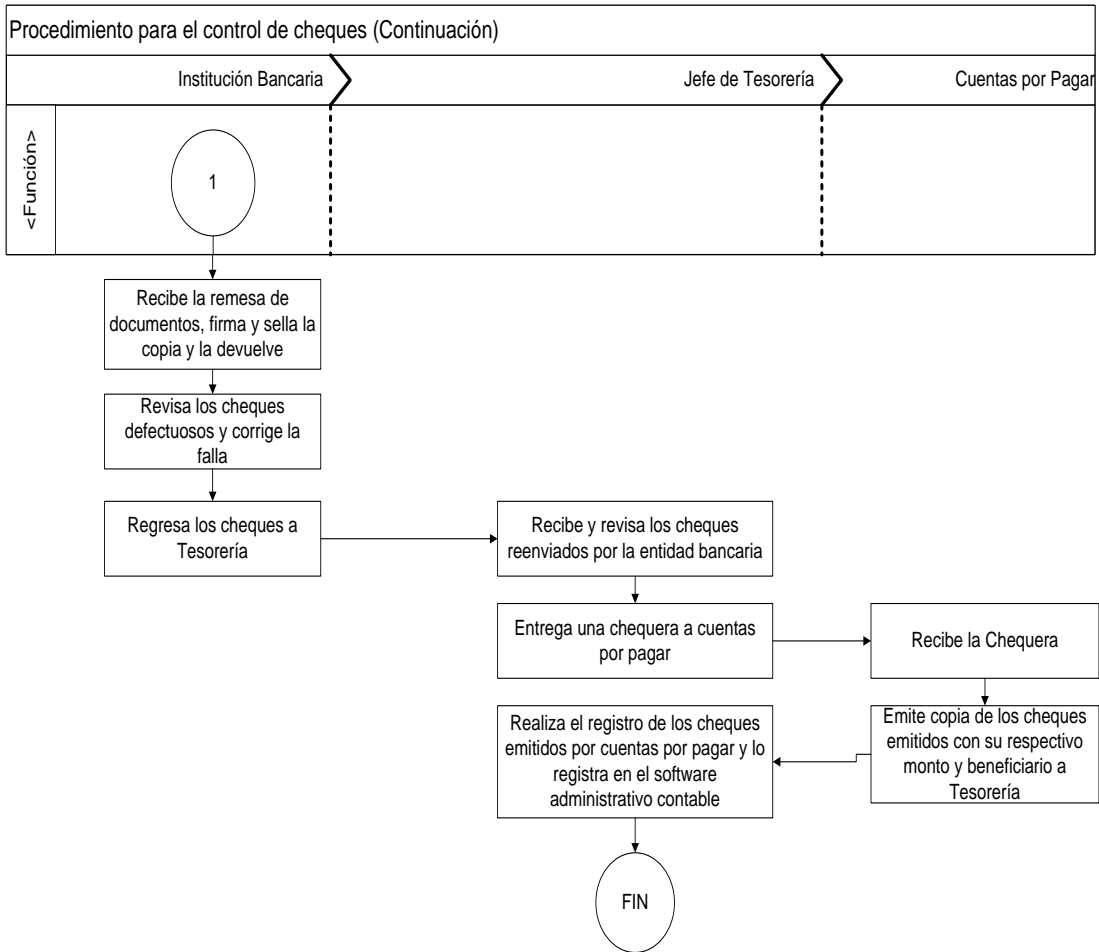


Elaborado Por:

Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES



Elaborado Por:

Aprobado por:





VIDRIOLUX, C.A.

Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería

Fecha: Julio 2016

HOJA 21 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES ANULADOS

Nombre del Procedimiento: Control de Cheques Anulados

Objetivo: Mantener un control de los cheques anulados

Resultado: La empresa mantiene el control y puede dar explicaciones de cada cheque anulado que se genere.

Políticas:

- a. Debe Diseñar reporte diario de los cheques anulados que se generen en la empresa
- b. Cada cheque anulado deberá llevar el sello de anulado
- c. Cortar parte donde se ubica la firma autorizada.

Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 22 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES ANULADOS

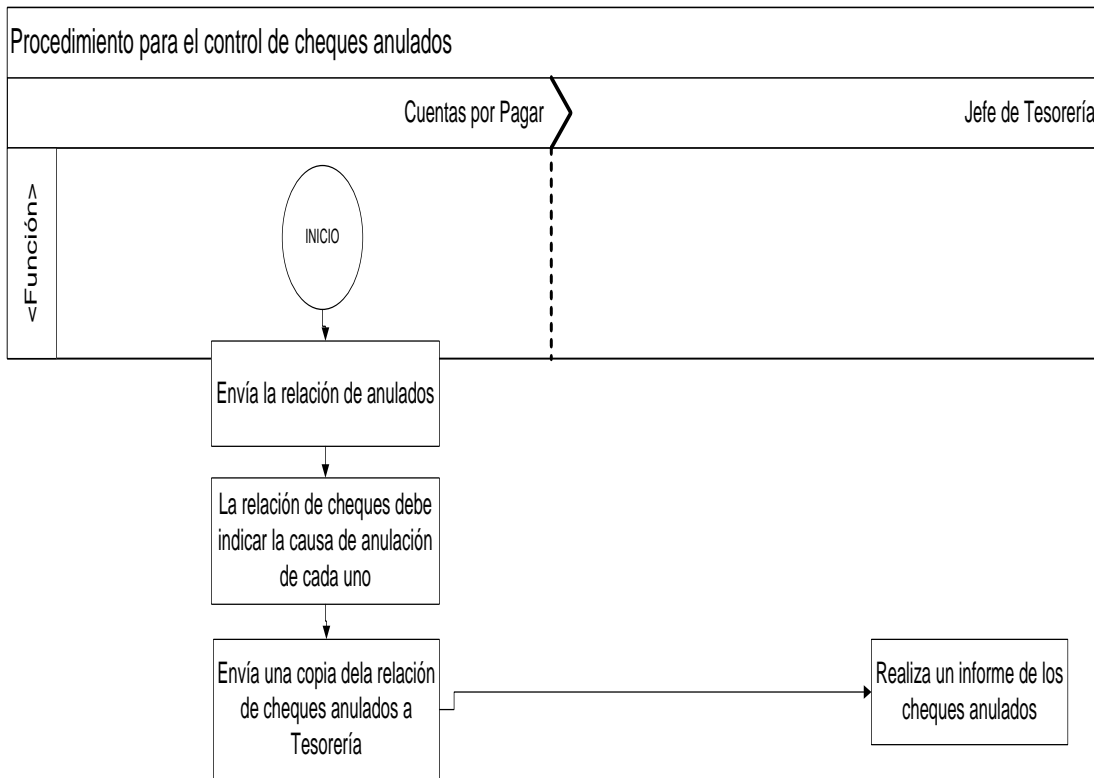
Actividad	Responsable
Envía la relación de cheques anulados	Cuentas por pagar
La relación de cheques anulados debe indicar la causa de anulación de cada uno	
Realiza un informe de los cheques anulados	Jefe de Tesorería

Elaborado Por:

Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CHEQUES ANULADOS



Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería

Fecha: Julio 2016

HOJA 24 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIO DE CHEQUERAS

Nombre del Procedimiento: Inventario de chequeras

Objetivo: Poseer chequeras disponible

Resultado: La relación de chequeras siempre este activa para cualquier uso disponible.

Políticas:

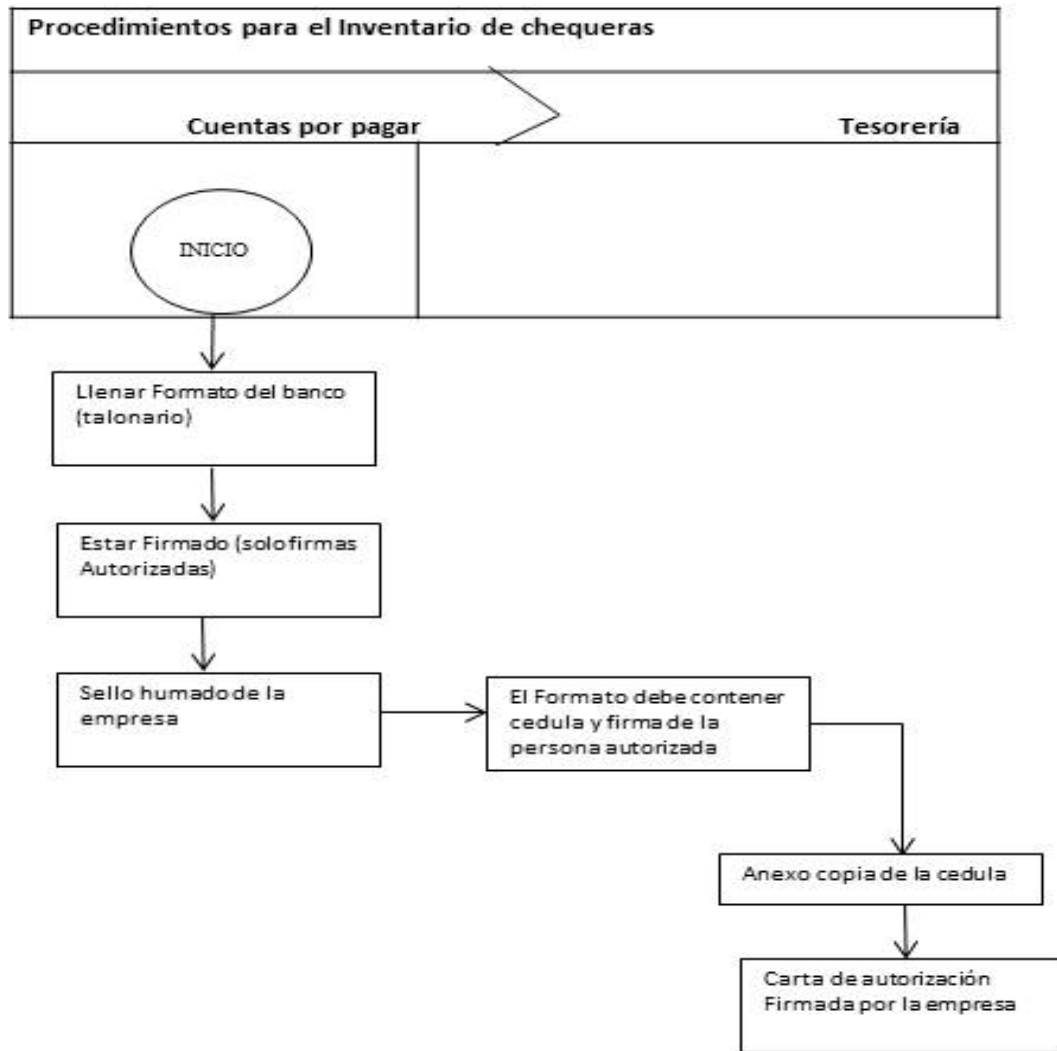
- a. El Inventario debe realizarse semanalmente o cuando ya no vaya quedando disponibilidad de la misma
- b. Llenar formato requerido por el banco (talonario dentro de la chequera).
- c. El formato debe estar firmado solo por las firmas autorizadas
- d. Debe llevar sello húmedo de la empresa
- e. Debe tener cedula y firma por la persona autorizada para el retiro
- f. Anexar copia de la cedula de la persona autorizada para el retiro
- g. La entrega de las chequeras debe llevar una carta de autorización para el mensajero para el retiro de las mismas

Elaborado Por:

Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIO DE CHEQUERAS



Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 26 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIO DE CHEQUERAS

Guacara, ---de -----de----

Señores.
Banco.

Ref. solicitud de chequeras
Cta. N°


Estimados Señores.

Redacción autorizando, con los datos.
Nombre, C.I, Cargo, Nivel, Firma


Atentamente
Firmas Autorizadas

Elaborado Por:

Aprobado por:

 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 27 DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LAS CONCILIACIONES BANCARIAS		
<p>Nombre del Procedimiento:Conciliaciones Bancarias</p> <p>Objetivo:Agilizar el procedimiento de las conciliaciones bancarias</p> <p>Resultado:La relación de los ingresos, está lista diariamente para facilitar el proceso de conciliaciones bancarias.</p> <p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. La relación de ingresos debe realizarse diariamente a. El reporte de ingresos bancarios y los estados de cuentas deben enviarse diariamente a contabilidad. <p style="text-align: center;"> Elaborado Por: Aprobado por: </p>		

--

 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

HOJA 28DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LAS CONCILIACIONES
BANCARIAS**

Actividad	Responsable
Envía los estados de cuenta que serán utilizados para la conciliación de los movimientos registrados en las respectivas cuentas.	Institución Bancaria
Recibe los estados de cuenta del banco para su respectiva conciliación.	Jefe de Tesorería
Registra todos los ingresos que percibe la empresa para la realización de las conciliaciones bancarias	
Transfiere al departamento de contabilidad los estados de cuentas bancarios y la relación de ingresos para la realización de la conciliación bancaria	
Realiza las conciliaciones bancarias.	Departamento de Contabilidad

Elaborado Por:

Aprobado por:



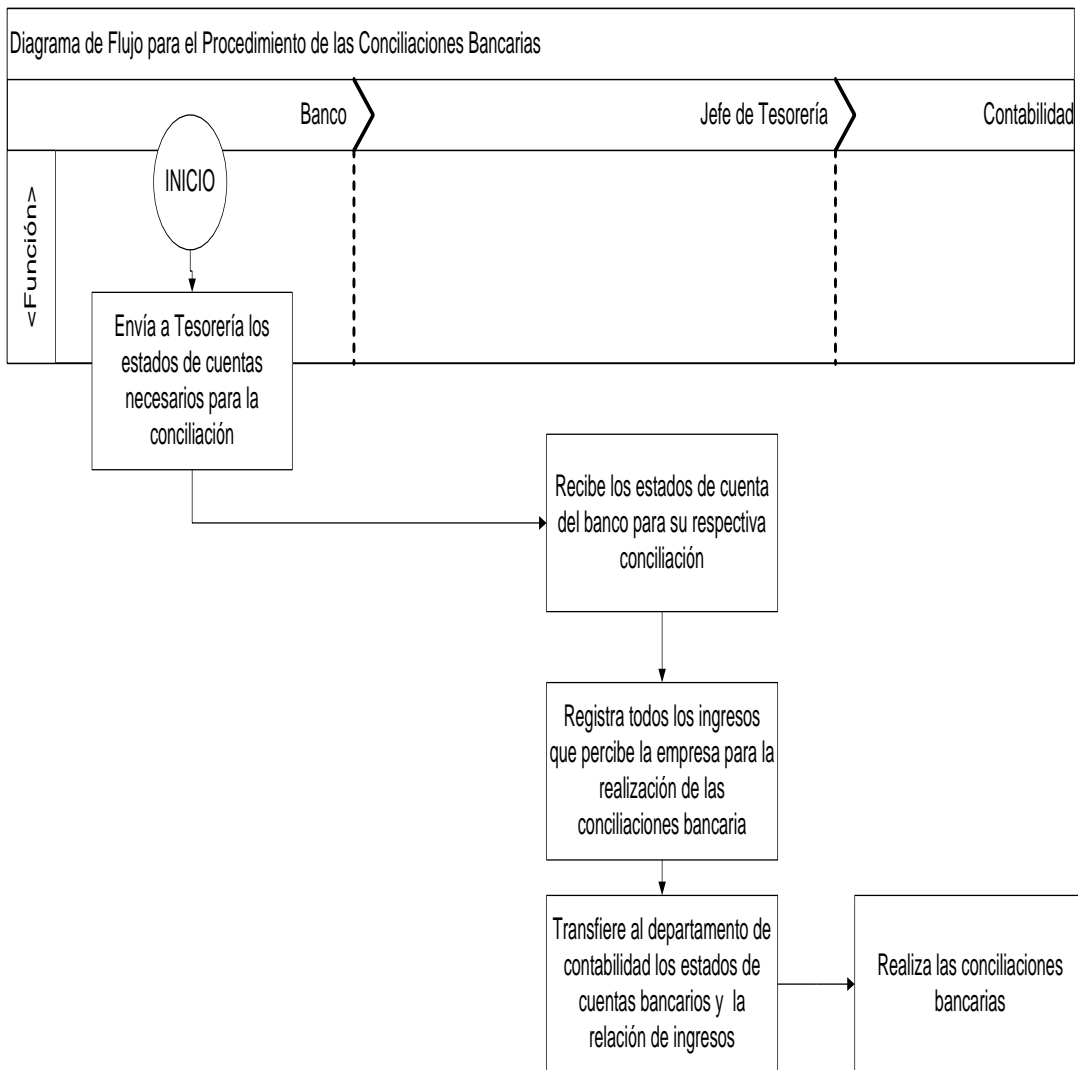
VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016


HOJA 29 DE 47

PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LAS CONCILIACIONES BANCARIAS



Elaborado Por:

Aprobado por:

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
			HOJA 30 DE 47
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR TRANSFERENCIAS, LIQUIDACIONES BANCARIAS Y/O DEPOSITOS			
<p>Nombre del Procedimiento:Control de ingresos realizados por transferencias, liquidaciones bancarias y/o depósitos.</p>			
<p>Objetivo:Controlar los ingresos realizados a través de transferencias, liquidaciones bancarias y/o depósitos.</p>			
<p>Resultado:Los ingresos realizados por transferencias, liquidaciones bancarias y/o depósitos están controlados</p>			
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Establecer cuadro diario por cajeros de los ingresos. Depósitos, transferencias punto de ventas b. Diariamente se debe generar un reporte de las transferencias bancarias realizadas c. Diariamente se deben enviar a contabilidad la relación de ingresos emitidos por las transferencias bancarias. d. Para firmar los ingresos por caja de transferencias, liquidaciones y/o depósitos por caja deberán anexar al formato de ingreso el original del comprobante emitido por el banco (depósitos, recibo de liquidación, 			

transferencia firmado y sellado por el banco)

Elaborado Por:

Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 31 DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS
POR TRANSFERENCIAS, LIQUIDACIONES BANCARIAS Y/O
DEPOSITOS**

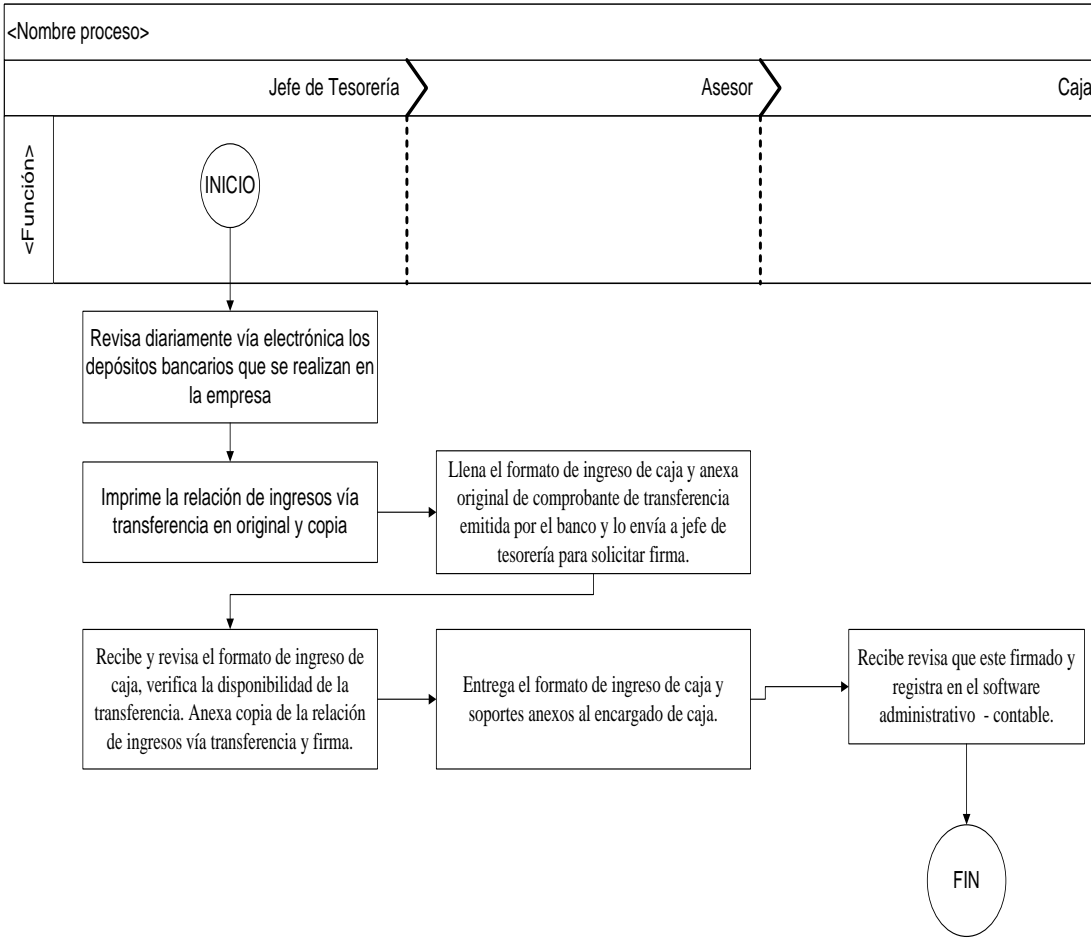
Actividad	Responsable
Revisa diariamente vía electrónica los depósitos bancarios que le realizan a la empresa.	Jefe de Tesorería
Imprime la relación de ingresos vía transferencias en original y copia.	
Llena el formato de ingreso de caja y anexa original de comprobante de transferencia emitida por el banco y lo envía a jefe de tesorería para solicitar firma.	Asesor
Recibe y revisa el formato de ingreso de caja, verifica la disponibilidad de la transferencia. Anexa copia de la relación de ingresos vía transferencia y firma.	Jefe de Tesorería
Entrega el formato de ingreso de caja y soportes anexos al encargado de caja.	Asesor
Recibe revisa que este firmado y registra en el software administrativo - contable.	Departamento Caja

Elaborado Por:


Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR TRANSFERENCIAS BANCARIAS



Elaborado Por:	Aprobado por:
----------------	---------------

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 33 DE 47			
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR CAJA.			
<p>Nombre del Procedimiento: Control de ingresos realizados por caja.</p> <p>Objetivo: Controlar los ingresos realizados a través de caja.</p> <p>Resultado: Los ingresos realizados por caja están controlados</p> <p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Diariamente se debe generar un reporte de los ingresos realizados por caja. b. Diariamente se deben enviar a contabilidad la relación de ingresos emitidos por caja. 			
Elaborado Por:		Aprobado por:	

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 34 DE 47			
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR CAJA			
Actividad		Responsable	
Elabora diariamente un informe con todos los recibos de ingresos elaborados por el departamento de caja		Encargado de Caja	
El informe debe estar acompañado de todos los soportes que aparecen en el mismo.			
Envía el informe y los soportes al departamento de tesorería			
Recibe el informe y los comprobantes provenientes del departamento de caja.		Jefe de Tesorería	
Coteja la información que aparece en el informe.			
Registra la información en el sistema administrativo– contable			
Si está correcto, archiva los depósitos bancarios			
Archiva los depósitos bancarios			
Si no está correcto, realiza un acta con las observaciones y la regresa al departamento de caja			

Revisa las correcciones y reenvía a Tesorería	Departamento de Caja
Elaborado Por:	Aprobado por:



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 35DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS
POR CAJA.**

Cuadro N° Relación Diaria de Ingresos en Caja



VIDRIOLUX, C.A.

CONTROL DE INGRESOS EN CAJA

Fecha / /

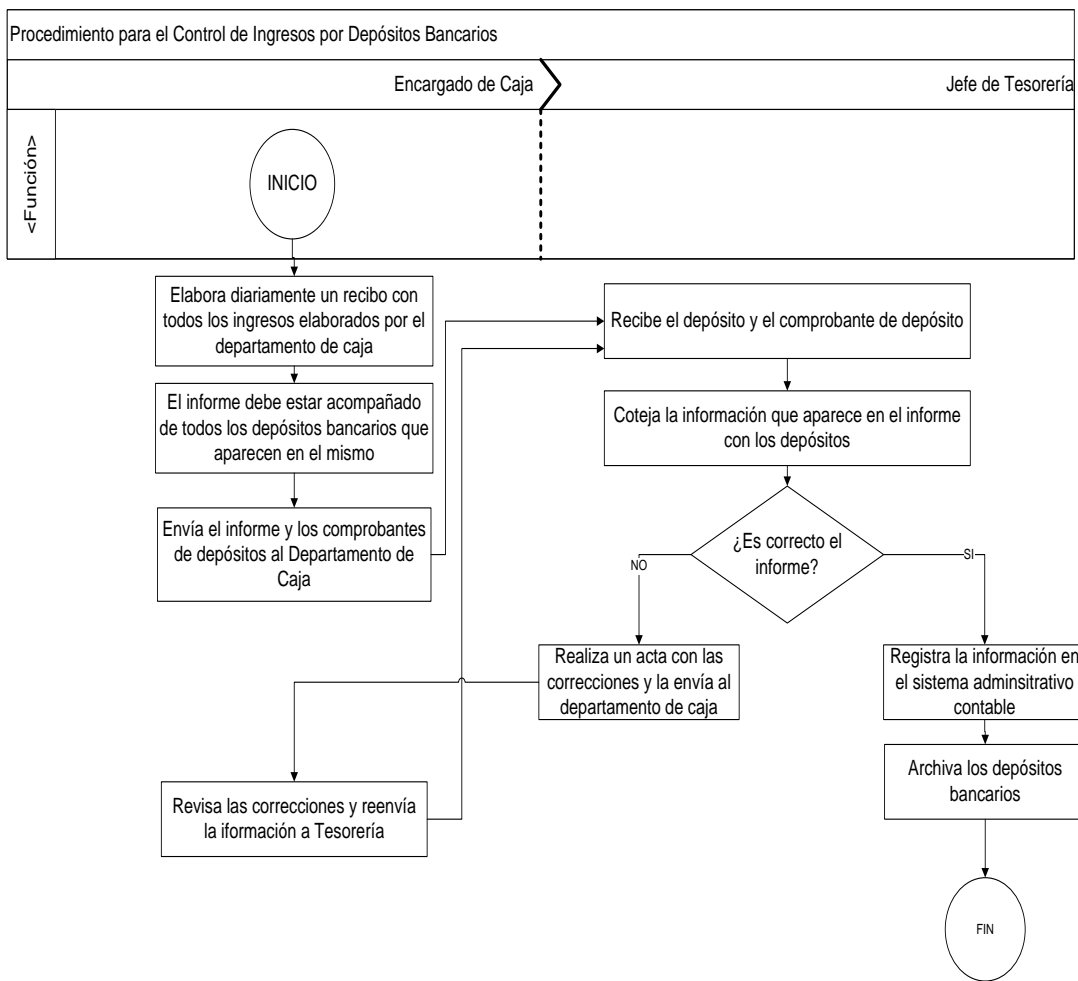
BANCO	N° Recibo	Departamento	Cantidad (Bs.)	Concepto
Elaborado por		Autorizado por:		

Elaborado Por:

Aprobado por:




PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR CAJA



Elaborado Por:

Aprobado por:

	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 37 DE 47			
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS POR CHEQUES			
<p>Nombre del Procedimiento: Control de ingresos realizados por cheques</p>			
<p>Objetivo: Controlar los ingresos realizados a través de cheques</p>			
<p>Resultado: Los ingresos realizados por cheques están controlados</p>			
<p>Políticas:</p>			
<p>a. Diariamente se debe generar un reporte de los cheques.</p>			
<p>b. Diariamente se deben enviar a contabilidad la relación de ingresos emitidos por los cheques.</p>			
Elaborado Por:		Aprobado por:	



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 38 DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS
POR CHEQUES**

Actividad	Responsable
Recibe los pagos en cheques por parte de los clientes	Encargado de Caja
Registra en el formato correspondiente el número de cheque, banco, cantidad y concepto	
Elabora una carpeta que contenga el registro de los cheques del día, los cheques recibidos y el soporte de los mismos	
Envía la carpeta al jefe de tesorería	
Recibe la relación de los cheques recibidos del día	Jefe de Tesorería
Comprueba que la información recibida del departamento de caja esté correcta	
Si está correcta: registra la información en el software administrativo - contable	
Realiza el procedimiento para el depósitos de cheques	
Envía los datos al departamento de contabilidad	
Si no está correcta: Realiza un acta con las observaciones correspondientes y reenvía la carpeta al departamento de caja	Encargado de Caja
Revisa y corrige las observaciones	
Reenvía la información a Tesorería	

Elaborado Por:

Aprobado por:



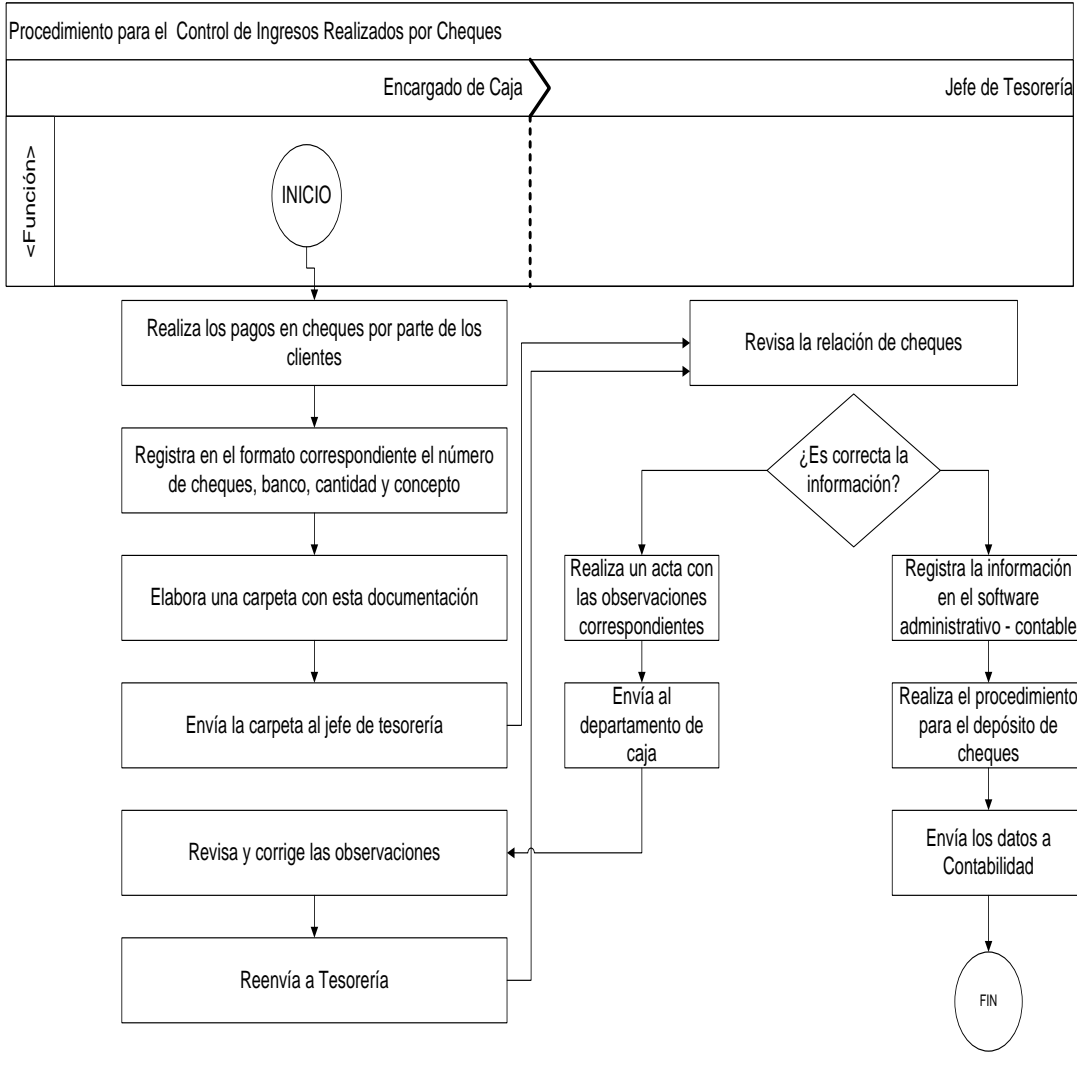
VIDRIOLUX, C.A.


**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 39 DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE INGRESOS REALIZADOS
POR CHEQUES**



Elaborado Por:		Aprobado por:	
 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería		Fecha: Julio 2016
	HOJA 40 DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE GASTOS REALIZADOS POR CAJA CHICA			
<p>Nombre del Procedimiento: Control de gastos realizados por caja chica.</p> <p>Objetivo: Controlar los gastos realizados por caja chica.</p> <p>Resultado: Los gastos realizados por caja chica están controlados</p> <p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Diariamente se debe generar un reporte de los cheques depositados b. Diariamente se deben enviar a contabilidad la relación de ingresos emitidos por los cheques depositados 			
Elaborado Por:		Aprobado por:	



VIDRIOLUX, C.A.

**Manual de Normas y
Procedimientos para la
optimización del control
interno en el Área de
Tesorería**

Fecha: Julio 2016

HOJA 41 DE 47

**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE GASTOS REALIZADOS POR
CAJA CHICA**

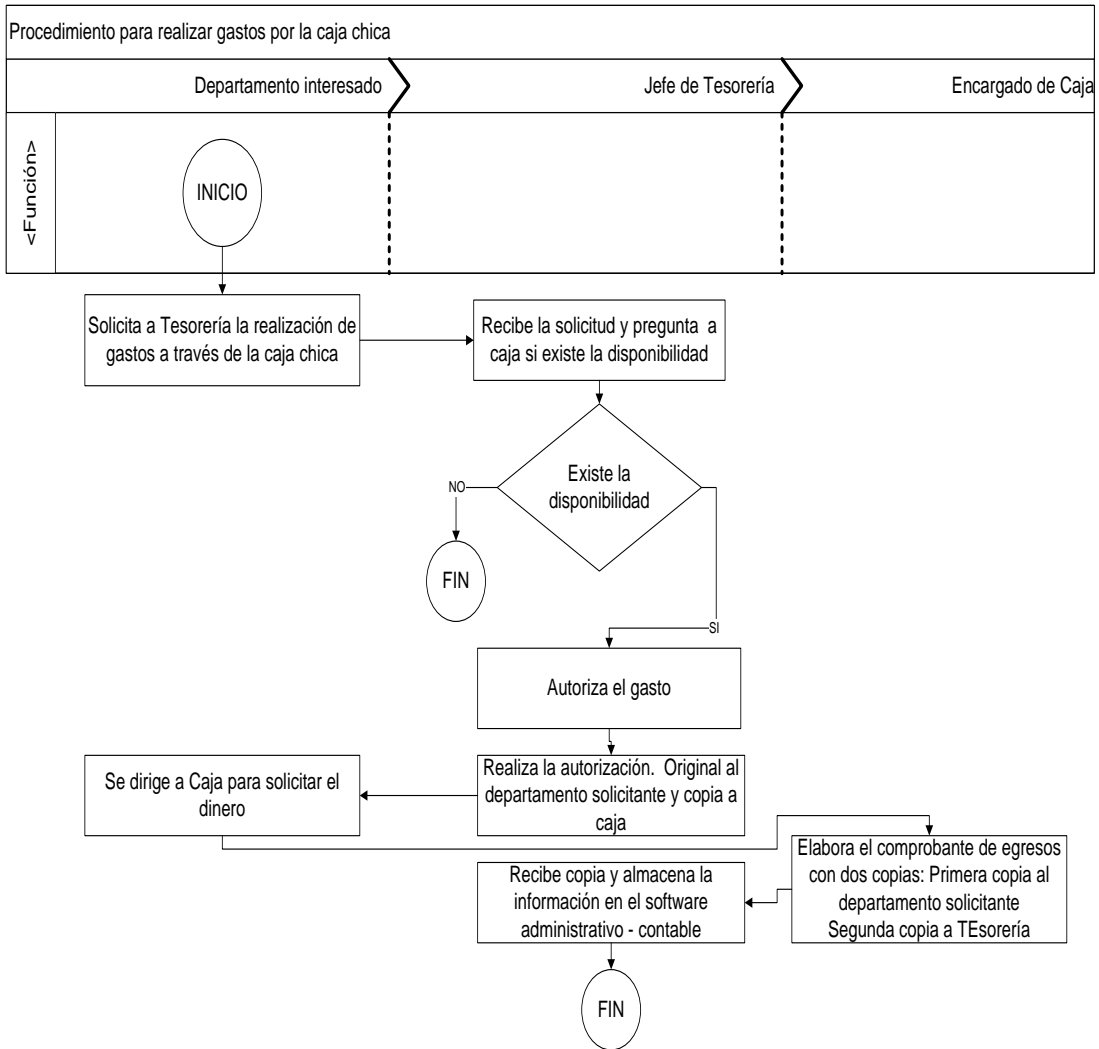
Actividad	Responsable
Solicita al Departamento de tesorería la creación fondo de caja chica para gastos menores	Departamento interesado
Recibe la solicitud y pregunta al encargado de caja chica sobre la disponibilidad de dinero	Jefe de Tesorería
Verifica si existe la disponibilidad de dinero	Encargado de caja chica
Confirma al Jefe de Tesorería sobre la disponibilidad o no del dinero	
Si existe disponibilidad autoriza el gasto	Jefe de Tesorería
Elabora la autorización del gasto con copia: la original la envía al departamento que realiza la solicitud	
La copia al encargado de caja	
Persona que solicita el gasto se dirige al departamento de caja para retirar el dinero con la autorización del jefe de tesorería	Departamento interesado
Elabora el comprobante de egresos con dos copias: original para el solicitante, segunda copia para tesorería, tercera copia para su control	Encargado de caja chica
Envía la copia al jefe de tesorería	
Recibe la copia y registra la información en el software administrativo contable.	Jefe de Tesorería

Elaborado Por:


Aprobado por:



PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE GASTOS REALIZADOS POR CAJA CHICA





Elaborado Por:	Aprobado por:
----------------	---------------

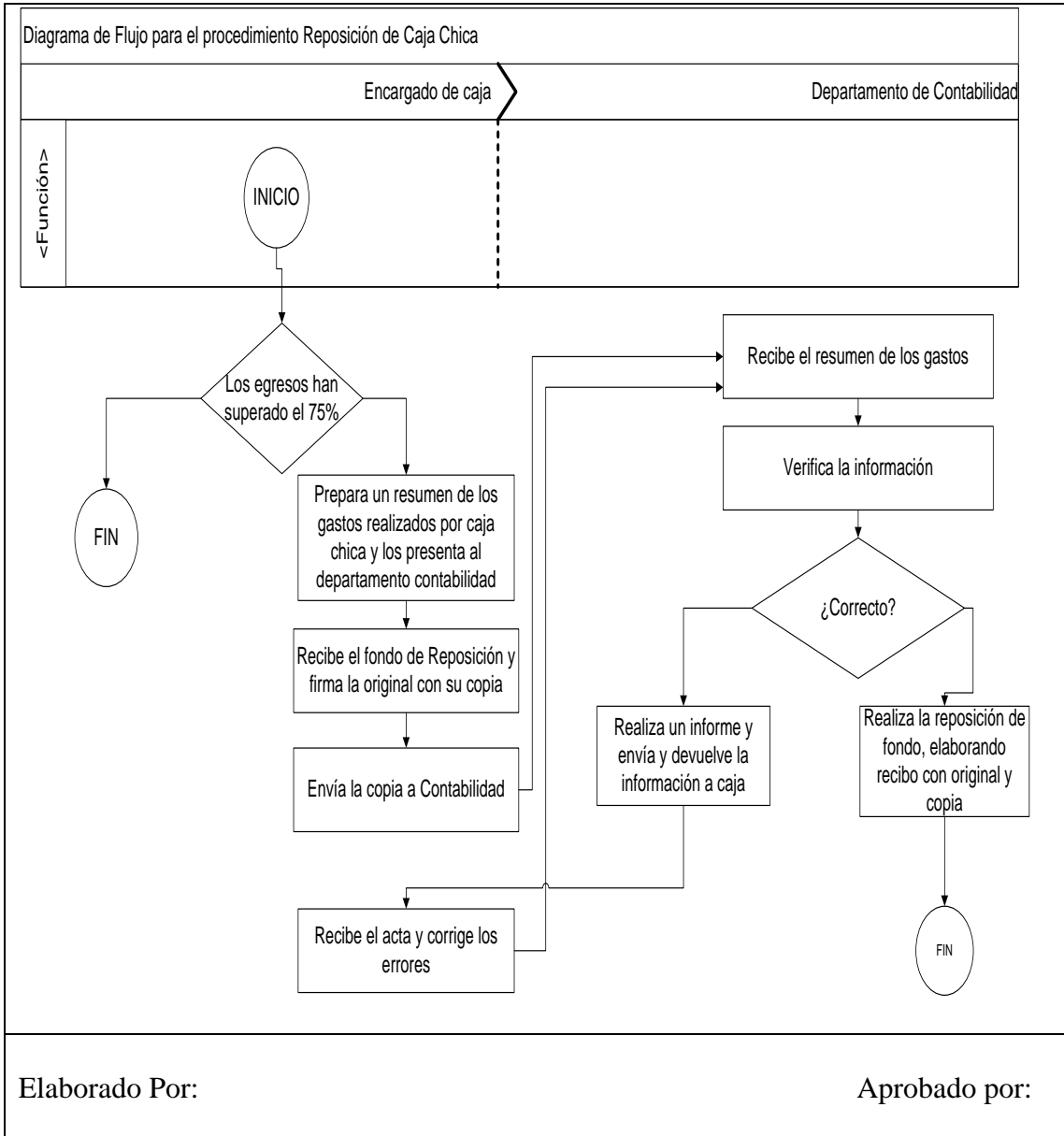
 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 43 DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA LA REPOSICIÓN DE CAJA CHICA		
Nombre del Procedimiento: Control de reposición de caja chica		
Objetivo: Asegurar la reposición de caja chica		
Resultado: Existencia permanente de dinero en la caja chica		
Políticas:		
<ul style="list-style-type: none"> a. El encargado de caja chica debe estar vigilante a que los gastos no excedan al porcentaje máximo permitido b. El encargado de caja chica, debe poseer un estricto control de la documentación para poder justificar todos los gastos que se han realizado a través de la caja chica. 		


Elaborado Por:

Aprobado por:

 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 44DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA LA REPOSICIÓN DE CAJA CHICA		
Actividad	Responsable	
Verifica que los egresos hayan superado el 75% de monto asignado	Encargado de Caja	
De haberlos superado, prepara realiza un resumen del los gastos realizados por caja chica y lo presenta al departamento de contabilidad		
Recibe, el recibe el resumen de caja chica	Departamento de Contabilidad	
Revisa la documentación, verificando que no haya documentos con fecha anterior a la última reposición, ni posteriores a la solicitud de reposición del fondo		
Si está correcto: Realiza la reposición del fondo, elaborando un recibo con original y copia		
Recibe el fondo de reposición, firma la original y copia	Encargado de Caja	
Se queda con la original del recibo y envía la copia firmada y sellada al departamento de contabilidad		
Si no está correcto: Realiza un informe con los errores encontrados y devuelve la información a caja para que sean corregidos.	Departamento de Contabilidad	
Recibe el acta con los errores y la documentación	Encargado de Caja	

Corrige los errores y lo reenvía a contabilidad		
Elaborado Por:		
		Aprobado por:
	VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería
		Fecha: Julio 2016
HOJA 45DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA LA REPOSICIÓN DE CAJA CHICA		



 VIDRIOLUX, C.A.	Manual de Normas y Procedimientos para la optimización del control interno en el Área de Tesorería	Fecha: Julio 2016
HOJA 47 DE 47		
PROCEDIMIENTO PARA VALES DE CAJA CHICA		
<p>Nombre del Procedimiento: Vales Personales</p> <p>Objetivo: Asegurar cumplimiento de la misma</p> <p>Resultado: Verificar que no se estén otorgando vales.</p> <p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Una de las políticas de la organización es que quedan prohibido otorgar vales personales a los trabajadores de la organización. En caso de emergencia solicitárselo a RRHH. 		
Elaborado Por:	Aprobado por:	

CONCLUSIONES

Al finalizar la etapa de diagnóstico y elaborada la propuesta, se llegan a las siguientes conclusiones.

La falta de dominio del manual de normas y procedimientos en el área de tesorería, por parte de los empleados, ha ocasionado que no todo el personal conozca sobre la existencia de las obligaciones por parte de la empresa, por lo tanto no están seguros de los pasos a seguir para la realización del mismo por el departamento.

Toda las empresas tienen la necesidad de documentar o soportar todas las operaciones y transacciones que se realizan, para llevar a cabo esta tarea los gerentes disponen de herramientas denominadas manual de normas y procedimientos, la cual tienen como objetivo sistematizar las relaciones entre los integrantes de las organizaciones, instruir a sus empleados y servir de guía en la ejecución del trabajo.

Este manual va a permitir optimizar el control interno en todas las operaciones del área de tesorería, describiendo los procesos y normas del departamento el cual representa una herramienta fundamental para la toma de decisiones. Además deberá ser utilizado como guía para el trabajo, con la finalidad de optimizar sus procedimientos y de esta forma mejorar su calidad de trabajo, ayudando al departamento de tesorería al éxito del control interno.

Además el manual establecerá los procedimientos que deben ejecutarse para llevar a cabo el desarrollo de sus actividades por lo tanto deben actualizarse oportunamente para informar los cambios que realicen. Su función es informar al personal respecto como deben hacerse cada operación del área de tesorería.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de mejorar el cumplimiento de las actividades desarrolladas en el departamento de tesorería de la empresa Vidriolux, C.A., se recomiendan las siguientes actividades:

- Realizar manuales en todos los departamentos de la empresa.
- Dar a conocer a todo el personal involucrado, el contenido del manual para así garantizar que el proceso se cumpla de acuerdo a lo establecido.
- Involucrar a todo el personal dentro de este proceso de elaboración de normas y procedimientos.
- Publicar por escrito cada una de las funciones del personal que labora para tesorería y divulgar a los trabajadores involucrados
- Hacer revisiones periódicas al manual para ver si cumple con las expectativas planteadas, con el fin de ajustar a adaptarlos al proceso actual.
- Promover dentro de la organización el respeto a las normas y procedimientos establecidos en el manual.
- Llevar un seguimiento y control interno de los procesos establecidos en el área de tesorería a fin de garantizar que la información suministrada sea confiable y oportuna.
- Supervisar constantemente los movimientos del departamento de tesorería, a fin de modificar los procedimientos existentes de acuerdo a los cambios que hubiere lugar.
- Puesta en marcha de la propuesta planteada, ya que permitirán que todas las operaciones del área de tesorería para optimizar su funcionamiento.

REFERENCIAS

Bibliográficas:

SANTANDREU Y SANTANDREU. (2000). Cash managemnt o gestión de tesorería

ALVAREZ GARCIA(2010). Diseño de un manual de normas y procedimientos para el mejoramiento del control interno caja chica.

ADAMELIA MIERES (2014). Lineamientos de control para optimizar el proceso de planificación de las cuentas por pagar en la empresa frigorífico san José S.R.L.

EDGAR VILLAMIZAR (2014) procedimiento para la apertura de caja chica para el registro de gastos menores en el área de tesorería de la empresa transporte leonar, C.A.

BETTY G. GARRIDO (2011) sistema de control interno para el mejoramiento de caja chica.

CHARLES HONGREEN.Explica significado efectivo, dinero y cualquier otro medio cambio.

Electrónicas:

<https://bibliovirtualujap.wordpress.com/sociales/contaduria-publica/>.

ANEXOS

(ANEXO A)
CUESTIONARIO

El presente instrumento tiene como objetivo recabar información sobre una serie de aspectos relacionados a las actividades que se desarrollan en el área de tesorería de empresa **VIDRIOLUX, C.A.**, para conocer la situación actual.

Se le agradece su valiosa colaboración al contestar las preguntas de forma objetiva.

Lea cuidadosamente y marque con una equis (x) la alternativa que considera correcta, recuerde solo debe dar una prepuesta.

1. ¿Existe un manual de normas y procedimientos del área de tesorería?

SI NO

2. ¿Sabe usted cuales son los pasos que debe seguir para ingresar por caja los pagos realizados a través de transferencias, liquidaciones y/o depósitos bancarios?

SI NO

3. ¿Se encuentran establecidos por escrito los pasos a seguir para solicitar la cancelación de gastos por caja chica?

SI

NO

4. ¿Considera usted que se cumplen los controles internos en el área de tesorería?

SI

NO

5. ¿Cree usted que el control interno que se lleva a cabo actualmente en el departamento de tesorería es el adecuado?

SI

NO

6. ¿Considera usted que el tipo de comunicación que se maneja entre el Dpto. de Tesorería y los demás departamentos es efectiva?

SI

NO

7. ¿Considera usted que funciona eficientemente el área de tesorería?

SI

NO

8. ¿Cree usted que el desarrollo las actividades relacionadas con el área de tesorería se ven afectada debido a que el personal no conoce el procedimiento ni los controles internos que deben seguir?

SI

NO

9. ¿Cree usted que es necesario que la empresa realice un programa de control interno para el área de tesorería?

SI

NO

10. ¿Cree necesario desarrollar un manual de normas y procedimientos del control interno del área de tesorería?

SI

NO