



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL  
CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO  
DE TESORERÍA DE LA EMPRESA  
CORPORACIÓN HILAR, C.A.**

Autoras: Mariana Coronel  
C.I: 15.300.088  
Andreina Gutiérrez  
C.I: 18.468.730

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURÍA  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL  
CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO  
DE TESORERÍA DE LA EMPRESA  
CORPORACIÓN HILAR, C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Contaduría Pública

Autoras: Mariana Coronel  
Andreina Gutiérrez

Tutor(a): Claribel Mieres

San Diego, Noviembre de 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

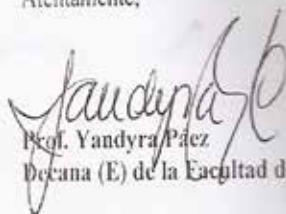
ACTA N° 00021-2-2018  
San Diego, 06 de Noviembre del 2018

Ciudadanas  
Mariana Josefina Coronel Delgado  
C.I. 15.300.088  
Andreina del Valle Gutiérrez López  
C.I.18.468.730

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Lineamientos para Optimizar el Control Interno del Departamento de Tesorería de la empresa Corporación Hilar C, A”**; como requisito para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,

  
Prof. Yandrya Páez

Decana (E) de la Facultad de Ciencias Sociales



“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”.

ANEXO M

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Claribel Mieres, portador(a) de la cédula de identidad N° 10268485, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por el(la) ciudadano(a) Mariana Coronel y Andreina Gutierrez, portador(a) de la cédula de identidad N° 15300088 y 18468730, titulado "Lineamientos para Optimizar el Control Interno del Departamento de Tesorería de la empresa Corporación Hilar C.A.", presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 28 días del mes de Noviembre del año dos mil 2018.

  
(Firma autógrafa)  
Claribel Mieres  
N° V.- 10268485

## CONTENIDO

	pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....	V
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO	
I    EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.2 Objetivos.....	6
1.3 Justificación.....	6
II   MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes.....	8
2.2 Bases Teóricas.....	12
2.3 Definición de Términos.....	18
III  MARCO METODOLÓGICO.....	19
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	19
3.2 Fases Metodológicas.....	19
Fase I.....	19
Fase II.....	20
Fase III.....	21
IV   RESULTADOS.....	23
4.1 Análisis y Presentación de Resultados.....	23
4.2 Diagnósticos.....	24
4.3 Análisis de Fortalezas y Debilidades.....	36
V   LA PROPUESTA.....	39
5.1 Presentación de la Propuesta.....	39

5.2 Justificación de la Propuesta.....	39
5.3 Objetivo de la Propuesta.....	40
5.4 Factibilidad de la Propuesta.....	41
5.5 Desarrollo de la Propuesta.....	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS.....	54

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURÍA  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**LINEAMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO  
DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA DE LA  
EMPRESA CORPORACIÓN HILAR, C.A.**

**Autora:** Mariana Coronel

**Tutor:** Andreina Gutiérrez

**Fecha:** Noviembre de 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente trabajo de grado señala la importancia que tiene el control del efectivo en el área de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A., debido a que no maneja un control y planificación estratégica razonable de las actividades relacionadas con las entradas y salidas de efectivo. El objetivo principal consiste en proponer lineamientos para la optimización del control interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procederá a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación con el propósito de proponer lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A. Finalmente, se presentan los recursos humanos, institucionales, materiales necesarios para llevar a cabo el proceso investigativo

**Descriptor:** Control Interno, Efectivo y Equivalentes del Efectivo, Administración del Efectivo, Control Interno del Efectivo, Tesorería,

## INTRODUCCIÓN

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar las operaciones, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento, y en general, a retribuir un rendimiento satisfactorio.

En pocas palabras, un negocio es negocio sólo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero. Por ello, toda organización necesita contar con efectivo suficiente para mantener la solvencia, y su adecuado manejo, permite que sea usado eficazmente como para cuidar todo el dinero que entra o entrará y programar todas las salidas de dinero, actuales o futuras, de manera de evitar errores u omisiones por su manejo

En consecuencia, es necesario establecer controles internos que permitan mejorar los procesos relacionados con el efectivo para lograr detectar de manera oportuna las posibles desviaciones existentes y aplicar correctivos que permitan el logro de los objetivos y metas establecidos, con eficiencia y eficacia. Es importante, entonces, dado el intercambio constante entre los individuos y la organización, establecer un mínimo de reglas que permitan la operatividad organizacional.

Este mínimo de normas se conoce como sistema de control interno. Debiendo señalarse, también, que el control interno del efectivo ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades que manejan el disponible de la organización. Desde esta perspectiva, esta investigación tiene como propósito general proponer lineamientos para la optimización del control interno en el Departamento de Tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A., ya que presenta como problemática descontroles en las entradas y salidas del efectivo, puesto que no existe una planificación adecuada del efectivo. La presente investigación está estructurada en los siguientes capítulos:

**Capítulo I.** Este capítulo está conformado por el problema, los objetivos (Generales y Específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema

**Capítulo II.** Este capítulo está conformado por el Marco Teórico, en el se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

**Capítulo III:** Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

**Capítulo V:** Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones en la actualidad se encuentran inmersas en una etapa de competitividad y un dinamismo que rodea el ambiente administrativo, junto a las exigencias de un mundo cambiante deben estar permanentemente orientadas a un mejoramiento continuo en cada una de sus dependencias y procesos buscando lograr la excelencia en pro de su funcionalidad. Ahora bien, el cumplimiento de ese proceso de mejoramiento continuo depende en gran parte de la capacidad de la organización para planificar y coordinar el uso de todos sus recursos, así como evaluar periódicamente los procesos que se lleven a cabo en la organización.

Asimismo, deben poseer los mecanismos de control que regulen las funciones y tareas de su capital humano de modo que se garantice el adecuado manejo y uso de los recursos físicos y tecnológicos. Es por ello, que la gerencia de hoy ha centrado gran atención en los problemas de control interno existentes viéndose en la necesidad de implementar nuevas formas de mejorarlos y perfeccionarlos. El control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

Cumplir con un adecuado control interno, amerita una serie de condiciones en el ambiente organizacional, entre ellas la debida segregación de funciones, el resguardo físico de los documentos fuentes, como las facturas, notas de crédito o débito, planilla de depósito, entre otros, adicionalmente debe existir una minuciosa y frecuente revisión de la operaciones contables, logrando con ello que la información suministrada, sea transparente y razonable, como requisito importante, en el alcance

de los objetivos de la empresa.

Así pues, el control interno en las organizaciones va mucho más allá de un plan, éste está inherente en todos y cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la entidad, es de suma importancia para cualquier empresa, ya que, busca la salvaguarda de los recursos contra fraudes, insuficiencias e incluso desperdicios, promueve la contabilización adecuada de los datos y alienta el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos; siendo esto la base que enmarca la confiabilidad de un sistema contable.

Por otra parte, el efectivo es uno de los activos más vulnerable a robo, pérdida y malversación, lo que hace que sus procesos sean muy delicados e importantes dentro de las organizaciones, además toda actividad de estas giran en torno de la entrada y salida del dinero como medio de pago o intercambio, el cual permite cumplir sus obligaciones con terceros y de esta forma mantener la operatividad organizacional, por tal razón la gerencia debe dedicar esfuerzo al establecimiento de adecuadas y efectivas medidas de control llevadas a cabo en los procesos que afecten el efectivo y de esta manera asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propio de la organización y no desperdiciados o mal invertidos.

De allí, que es necesario que las empresas dispongan de un instrumento de planificación que les permita proyectar la rotación de su efectivo, considerando los plazos entre los pagos y los cobros, al mismo tiempo, que disponga de una información completa y explícita para la toma de decisiones e incluso para los registros contables y, posterior emisión de los estados financieros. Es por ello, que el control interno del efectivo tiene como propósito resguardar el efectivo, garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante una adecuada división del trabajo, delegación de la autoridad, asignación de responsabilidades, promoción del personal al trabajo eficiente y logrando la identificación de éste con las políticas de la empresa.

Dentro de lo planteado, se presenta la investigación en la empresa Corporación Hilar, C.A. Esta organización requiere mejorar los procedimientos administrativos y

financieros, donde el manejo del efectivo juega un papel muy preponderante para el cumplimiento de sus metas. Sin embargo, en la actualidad presenta dificultad en el control interno del efectivo; lo cual se traduce en una inadecuada segregación de funciones, presentando debilidades en la mayor parte de los registros puesto que no se manejan de manera clara y oportuna, ni se lleva un control de las entradas y salidas del efectivo, dado que no existe una planificación adecuada de flujo de caja, ni del presupuesto de efectivo, porque la información es procesada prácticamente al día sobre cifras inexactas.

Se observa, que presenta debilidades en el área de tesorería, por la falta de controles internos y una supervisión adecuada y continua, para evaluar que los procesos se estén llevando de manera adecuada, generando el mal uso de los recursos, en deterioro del cumplimiento de sus objetivos como empresa. Las labores se realizan sin procedimientos claros y se han presentado muchos errores que no son detectados inmediatamente si no con las quejas o reclamos por parte de clientes y proveedores.

La problemática existente ha traído como consecuencia un atraso en la emisión de los estados financieros, así como la falta de un control de gestión contable en cuanto a la utilización del efectivo, debido a que no existen políticas para ello. Se puede señalar, que los riesgos asociados al efectivo pone de manifiesto la creciente necesidad de que la empresa busque y requiera un sistema de control interno del efectivo confiable. Por lo expuesto anteriormente, el propósito de esta investigación de proponer lineamientos para la optimización del control interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían los lineamientos que se requieren para optimizar el Control Interno del Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A
- Analizar las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A
- Diseñar lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

## **1.3 Justificación de la Investigación**

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo, debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. Por ello, el establecimiento de herramientas de control interno para el manejo del efectivo, resulta pertinente puesto que dicho control facilitará la organización de las partidas vinculadas con el efectivo para alcanzar las metas u objetivos.

Desde este punto de vista, la investigación se justifica, ya que a través del diseño lineamientos para la optimización del control interno en el Departamento de Tesorería

de la Empresa Corporación Hilar, C.A. se obtendrán los conocimientos de la calidad, operatividad y debilidades del flujo de caja, para que de esta manera se apliquen normas adecuadas a su ejecución, ya que es de gran interés para la organización, el proporcionar a la gerencia una formación de alta calidad, integral con medios, métodos efectivos y productivos.

A su vez, le suministrará a la junta directiva una herramienta gerencial que de ser aplicada afectará positivamente en la información financiera, especialmente en el flujo de efectivo y equivalentes, siendo esto vital para tomar decisiones acertadas, además de tener una visión general y detallada de todos los procedimientos que afecten el efectivo, lo cual conlleva a ahorrar tiempo en la realización de las actividades, ya que disminuyen los niveles de re trabajo, minimiza la probabilidad de errores en cuanto y evitar cuellos de botella que a simple vista no se evidencian.

Desde el punto de vista teórico, el estudio también será una contribución meritoria, ya que podrá ser útil como referencia y/o punto de partida para estudiantes y profesionales de la Administración y la Contaduría Pública, que en el futuro se interesen por profundizar conocimientos o realizar investigaciones en torno al manejo del flujo de efectivo.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Tamayo y Tamayo (2014: 73) expresan que “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación”. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado. Con relación a estos conceptos se presentan algunas investigaciones anteriores como son:

González (2017), realizó un trabajo titulado: **“Lineamientos de Control Interno de los procesos en el área de Tesorería de la empresa Clínica Docente Los Jarales C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo”**. Presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. La Clínica Docente Los Jarales, C.A., presentaba debilidades en sus procesos en el manejo de tesorería, por falta de controles internos y una supervisión adecuada y continua, por lo cual se planteó como objetivo general establecer lineamientos de control interno para los procesos en el área de tesorería de la empresa.

El estudio se apoyó en la aplicación de la técnica de la encuesta. El instrumento empleado fue el cuestionario, utilizado para recabar información acerca de la situación actual referente al proceso del control interno del área de tesorería de la caja principal, de la empresa Clínica Docente los Jarales C.A. y se aplicó a la población objeto de estudio conformada por cinco personas que laboran en el área de tesorería.

Una vez analizado los resultados se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación: se concluyó que no existen procedimientos

para las operaciones relacionadas con el efectivo, por lo cual las entradas y salidas del efectivo no es la más adecuada, ya que se realizan sin tener ningún control.

Este antecedente se tomó referencia, dado que aporta información sobre los procesos que se llevan a cabo en el área de tesorería, específicamente el manejo del efectivo, aportando información para la toma decisiones financieras más favorables.

Por otra parte, Carranza, Céspedes y Yactayo (2016), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Implementación del Control Interno en las Operaciones de Tesorería En la empresa de Servicios Suyelu S.A.C. Del Distrito Cercado de Lima en el año 2013”**, presentado en la Universidad de Ciencias y Humanidades, Lima, Perú, para optar por el título de contador Público. La investigación tuvo como objetivo principal analizar la incidencia del control interno en las operaciones de tesorería de la Empresa de servicios SUYELU S.A.C., ya que existían deficiencias en el área de tesorería al momento de realizar las operaciones diarias como giro de cheques, pago a proveedores entre otros así como la falta de un manual de procedimientos en el área, debido a que si no se llevaba un control adecuado de los recursos de la empresa.

Como instrumento se ha utilizado el cuestionario de control interno, que consta de preguntas relacionadas a las operaciones de tesorería de la empresa de servicios SUYELU S.A.C. y se estableció selectivamente la aplicación de juicios, concluyendo que el personal de tesorería ha estado cumpliendo sus funciones de manera empírica, adaptándose a las necesidades prioritarias de la empresa por lo que no existe un manual de procedimientos específicos en el área de tesorería esto conlleva a un grado de deficiencia muy alto a la empresa puesto que el área está sujeta a probables pérdidas de efectivo y gran desorden administrativo.

Este antecedente se tomó como referente porque permite conocer la importancia que tiene el control interno en las operaciones de tesorería, además de demostrar las deficiencias en dicha área cuando no se ejerce los controles internos de manera eficiente para asegurar los recursos de la empresa.

Asimismo, se tiene el trabajo de Fuentes y Silva (2015), titulado: **“Lineamientos**

**de Control Interno para el manejo de Efectivo en la empresa Encava, C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. El trabajo de grado señala la importancia que tiene el flujo de caja como herramienta del efectivo en la empresa Encava, C.A., debido a que no manejaba un control y planificación estratégica razonable de las actividades relacionadas con las entradas y salidas de efectivo. El objetivo principal consistió en proponer lineamientos de control interno para el manejo del efectivo en la empresa Encava, C.A. metodológicamente, se consideró un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental.

Como técnicas de recolección de información se empleó en primer lugar, la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario para conocer la situación que presenta la empresa con respecto a los procesos para el manejo del efectivo. La población objeto de estudio, estuvo conformada por 14 trabajadores que laboran en la empresa. La muestra seleccionada tiene los mismos atributos y características de la población, por lo tanto se consideró una muestra censal, dado que se tomaron todos los elementos de la población. Por otra parte, se hizo uso de una Matriz Dofa para analizar los elementos que inciden en el control interno del flujo de efectivo en la empresa Encava, C.A. Los resultados obtenidos permitieron concluir que no se empleaban procedimientos administrativos, ni se conocían las normas para el control interno del efectivo empresa, tampoco se generaban reportes de registro y control de ingresos y egresos, por lo que se diseñaron lineamientos de control interno para el manejo del flujo de efectivo en la empresa.

Del mismo modo, se consultó el trabajo de Sánchez (2015). El cual lleva por título: **“Lineamientos de Control Interno del Efectivo en la empresa Comercializadora de Mobiliario para Hogar y Oficinas. Ubicada en Valencia, Estado Carabobo.”** Trabajo de Grado presentado la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciada en Administración Comercial. El objetivo general consistió en analizar los procedimientos de control interno aplicados para el manejo del efectivo a fin de proponer lineamientos que permitieran la mejora de los procesos

relacionados con las transacciones que involucran este importante activo. Metodológicamente, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de los proyectos factibles, apoyado en un diseño de campo, con un nivel proyectivo. La población estuvo integrada por las trece personas que laboraban en la empresa y se seleccionó mediante un muestreo intencional una muestra conformada por dos (02) personas, por considerar que podía aportar la información relevante para la indagación.

Como técnicas para la recolección de la información se utilizaron las técnicas de la observación directa no participante y la entrevista semi-estructurada aplicada a la muestra. La información recolectada permitió concluir que a pesar que la empresa cuenta con manuales y procedimientos para los diferentes procesos que se realizan en ella, no se pudo evidenciar que estos hayan sido divulgados para el conocimiento de las personas responsables de ejecutarlos, así como tampoco han sido implementados adecuadamente y no se realiza un monitoreo sistemático de las operaciones, por lo que no existía un adecuado control interno en las actividades y procesos relacionados con el manejo del efectivo, por lo que se propone una nueva estructura para el proceso y lineamientos para establecer los procedimientos necesario.

Finalmente, se tiene el trabajo Urbaneja (2015), quién realizó un trabajo de grado titulado: **“Gestión Financiera basada en Balance Scorecard (BSC) para el manejo del Efectivo en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Eléctrico de la Zona Industrial San Miguel Municipio Girardot, Estado Aragua.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Magister en Administración de Empresa Mención Finanzas. La presente investigación surgió por la necesidad de optimizar la gestión financiera en las Pymes del sector eléctrico, cuyo objetivo general consistió en diseñar lineamientos de gestión financiera basada en Balance Scorecard (BSC), para el manejo del efectivo en las empresas bajo estudio. Metodológicamente se consideró una investigación de campo, enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, de carácter descriptivo, con una revisión bibliográfica; empleándose como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario, dirigido a una muestra de quince trabajadores que

laboran los departamentos de Finanzas de tres Pymes bajo estudio.

Se concluyó que en estas empresas no se mide la gestión financiera mediante indicadores, los objetivos financieros no están enfocados en la generación de efectivo, ni en la rentabilidad. Así mismo, no se desarrollan planes de objetivos corporativos por áreas. De allí, que sea necesario proponer lineamientos de gestión financiera basada en Balance Scorecard (BSC) para el manejo del efectivo en las Pymes del sector eléctrico.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1 Control Interno**

El control interno es necesario para todo ente económico, ya que, este sistema permite la máxima eficiencia operativa de la entidad. Para Santillana (2010: 3) el control interno:

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimiento que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razón habilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p. 3).

El control interno incluye procedimientos y medidas que hacen posible el desarrollo de las actividades principales del negocio para la obtención de sus objetivos iniciales y así garantizar información financiera fiable.

### **2.2.2 Efectivo y Equivalentes del Efectivo**

El efectivo está integrado por aquellos elementos que comúnmente se aceptan como medios de cambio. Para que sea considerado como efectivo, debe ser convertible inmediatamente a dinero, o a su valor nominal. De allí que, constituye el activo más líquido que suministra los fondos necesarios para realizar las erogaciones

imprevistas, los medios de pagar facturas al momento de su vencimiento y reducir de esta forma los riesgos de liquidez.

En concordancia con la Norma Internacional de Contabilidad 7 (NIC 7) Estado de Flujos de Efectivo. Los equivalentes al efectivo se tienen para cumplir los compromisos de pago a corto plazo, no son vistos como inversiones. La característica más importante de una inversión financiera calificada como equivalente al efectivo, es que es fácilmente convertible en una cantidad determinada de efectivo y está sujeta a un riesgo poco significativo de cambios en su valor. Los préstamos bancarios se consideran como actividades de financiación, pero en algunos países hacen parte integrante de la gestión del efectivo de la empresa. En esas circunstancias, se incluyen como componentes del efectivo y equivalentes al efectivo.

### **2.2.3 Control Interno del Efectivo y Banco**

El control interno está constituido por una serie de procedimientos establecidos, con el propósito de darle un seguimiento a todas las actividades de la empresa que pueden afectar el manejo del efectivo. De acuerdo a Perdomo (2009: 81), el manejo de efectivo en una empresa “es un aspecto de gran importancia y por lo tanto el control interno del efectivo es primordial, ya que este presta los medios suficientes para proteger, informar, obtener y aplicar en forma adecuada el efectivo de la empresa”. De tal manera que los principales objetivos tienen la finalidad de cuidarlo y dar a conocer sobre todo con exactitud en el momento correspondiente, y son los siguientes:

**Proteger y salvaguardar el efectivo:** permite conocer las irregularidades, errores y fraudes, además, también tienen la cualidad de evitarlas, y que con su sistema de comprobación automática, se dificulta la colusión.

**Obtener información confiable del efectivo:** proporciona la información financiera oportuna, completa y constante que es fundamental para el desarrollo de las actividades de la organización, pues en ella descansan gran parte de las decisiones y programas que han de llevarse a cabo en una empresa.

**Prevenir y descubrir fraude del efectivo:** con la implantación del control no es fácil cometer el fraude de efectivo, o en su defecto permanecer oculto, se reduce el peligro de la sustracción indebida del dinero, este objetivo se cumple de manera más efectiva sí, siempre que sea factible la custodia del efectivo, se separe totalmente de la función de registros de las operaciones que la afectan, de esta manera solo habiendo complicidad pueden cometerse irregularidades.

**Registros correctos y oportunos:** presiona a realizar los registros de las operaciones que la afectan día con día, para establecer de esta manera una situación real del efectivo.

**Promover la eficiencia de personal que maneja efectivo:** promover la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerza, pues esto permite encontrar los errores cometidos en forma involuntaria por el personal o por causas de negligencia.

**Promover eficiencia en la operación:** las políticas y disposiciones instauradas por la administración serán la base, soporte y punto de partida para operar. Dichas políticas habrán de identificar metas y estándares de operación básicos para medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y economía; los elementos indispensables hacia la óptima sinergia operativa integral.

**Protección de los activos de la entidad:** es indiscutible que debe haber políticas claras y específicas y que se respeten, que involucren el buen cuidado y alta protección y administración de los activos.

El control interno debe ser mucho más que una herramienta dedicada a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable. Debe constituirse como una ayuda indispensable para una eficaz y eficiente administración.

#### **2.2.4 Tesorería**

La gestión de tesorería es el conjunto de técnicas y procedimientos destinados al manejo óptimo de los recursos monetarios de la empresa que se traducen, en la maximización de rendimientos y minimización de costos financieros o de desperdicios. De acuerdo a López & Nuria, (2012: 27), señalan que “Es el área de una

empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. Incluye, básicamente, la ejecución de pagos y cobros, la gestión de la caja y las diversas gestiones bancarias”.

La contabilidad registra dicha ejecución. Por ejemplo, Recursos Humanos realiza el cálculo de los sueldos a pagar; Tesorería se encarga de asegurar de que haya suficiente dinero disponible para pagar los sueldos en la fecha prevista, y de dar las órdenes de pago; Contabilidad entonces registra los movimientos realizados por Tesorería. Según, sostiene el autor que la tesorería es el espacio en el cual se desarrollan actividades que tienen que ver con los ingresos y egresos de dinero para lo cual debe existir un registro de cada una de las operaciones que se desarrollan en tesorería, además del control tanto del dinero como de las cuentas corrientes de la empresa. Asimismo, Compostela, (2012), explica que:

La tesorería como el dinero líquido que la empresa posee, bien sea en caja o en bancos. Es la diferencia entre la parte del capital que tiene la empresa que no está dedicada a financiación del inmovilizado y que en consecuencia está disponible para financiar el ciclo productivo y las necesidades reales del ciclo productivo de la empresa. (p. 29).

La tesorería es la parte principal de la empresa, en la cual se manejan los ingresos y los egresos de la organización, las personas trabajan directamente con dinero de la empresa como es el caso del tesorero que es el personal que labora en la empresa y es el responsable del área de tesorería de la empresa, por ello es importante que se establezcan controles internos en las operaciones que realiza el área de tesorería, con el objetivo de proteger los bienes económicos de la empresa. Es por ello importante, que se establezcan controles internos en las operaciones que realiza el área de tesorería, con el objetivo de proteger los bienes económicos de la empresa.

### **2.2.5 Importancia de Gestión de Tesorería**

De acuerdo a Pérez Carbayo, (2013: 5), “la tesorería es especialmente dinámica

porque comprende de los comportamientos de los mercados de las turbulencias internas y de la continua innovación de los productos financieros y de las plataformas tecnológicas ahí en que radica la importancia de tesorería”. Según, sostiene el autor la tesorería es la parte fundamental de la empresa, puesto que esta área es en la que opera el dinero directamente de la entidad y está al tanto de las entradas y desembolsos que se realizan, por lo tanto suele ser área crítica para la empresa, por ello es necesario operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de control necesarios para salvaguardar los recursos financieros de la entidad, además,

- Se encarga de almacenar los soportes de las transacciones, incluyendo la emisión diaria de la información sobre los fondos de la empresa, aplicando medidas para prevenir los errores en cuanto al manejo de efectivo, la caja y los bancos.
- Impulsar la política financiera de la compañía de acuerdo con sus estrategias a largo plazo, garantizando coherencia entre los objetivos a corto (presupuestos anuales), y el control presupuestario.
- Velar por el óptimo empleo de los recursos financieros puestos a disposición para la producción o comercialización.
- Conseguir o asegurar los flujos de entradas y salidas de fondos en el momento oportuno y con riesgos controlados.
- Optimizar resultados de costos e ingresos, por medio de una adecuada gestión de recursos.
- Desarrollar trabajo del departamento de forma que se puedan conseguir los objetivos anteriores de acuerdo a la máxima eficiencia y al mínimo costo.

La tesorería es un área de suma importancia para la empresa porque permite sostener económicamente a la organización, es el corazón de una compañía porque sin recursos económicos la empresa no podría subsistir, se encuentra relacionada con todas las áreas, ya que dispone del dinero con previa autorización del gerente para los pagos de los servicios, planillas, tributos u otros que requieren los distintos

departamentos en la empresa.

### **2.2.6 Control Interno en la Tesorería**

De acuerdo Estupiñan Gaitán, (2011):

El control interno en tesorería es de autorización, procesamiento, clasificación, verificación, evaluación y protección física; la autorización debe ser conforme a criterios de la administración o dirección, las aprobaciones de las solicitudes o requerimientos para retorno de recursos económicos asimismo, informar exacta y oportunamente los hechos económicos, asimismo, se debe evaluar y verificar periódicamente los impuestos, los saldos de las cuentas de efectivo, deudas y actividades de transacción, además, el acceso al efectivo debe efectuarse conforme a planes de seguridad y control, establecidos por la dirección. (p. 110).

El control interno que se lleva a cabo en el departamento de tesorería es de vital importancia, porque es indispensable ejercer controles que ayuden a salvaguardar los recursos económicos de la empresa, ya sea realizando supervisiones, comprobaciones o valoraciones de los procesos de tesorería. El control de tesorería se puede definir como el conjunto de políticas, mecanismos y documentos al servicio de la dirección empresarial, que permite alcanzar a la empresa ser eficiente en la gestión del disponible y de los recursos financieros a corto plazo. Los objetivos que se planteen cualquier sistema de control de tesorería deben ser, al menos, de dos tipos:

**Operativos-financieros:** tienen en cuenta la planificación de flujos de caja de la empresa para, de esta forma, poder hacer frente a los distintos compromisos de pago, sin que existan recursos ociosos, que suponen una elevada pérdida de rentabilidad empresarial.

**Contables:** hacen referencia a los registros de cobros y pagos en fecha y forma, y a que los saldos estén representados en el Balance según los principios del Plan General de Contabilidad.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Ciclo del Flujo de Efectivo:** es una herramienta la cual amplía los detalles y las actividades que influyan sobre el efectivo.

**Control:** es uno de los elementos de la gestión gerencial superior, que permite evaluar si la planificación se cumple según los pasos previamente establecidos.

**Liquidez:** convertibilidad del efectivo, la primera categoría de activos corrientes cubre renglones que pueden convertirse en efectivo dentro de un año o dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa.

**Rentabilidad:** es la ganancia que una persona recibe por poner sus ahorros en una institución financiera y se expresa a través de los intereses, que corresponden a un porcentaje del monto de dinero ahorrado.

**Riesgo Financiero:** también conocido como riesgo de crédito o de insolvencia. Hace referencia a las incertidumbres en operaciones financieras derivadas de la volatilidad de los mercados financieros y de crédito.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La investigación se realiza siguiendo los lineamientos metodológicos de un proyecto factible, ya que la misma consiste en la elaboración de una propuesta, la cual se sustenta en mejoras del control interno del efectivo, con el que se busca dar solución a una problemática planteada dentro de la empresa. Reafirmando el anterior concepto se hace referencia a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL-2016) la cual manifiesta que:

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una Institución o Grupo Social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos (p. 7).

Se elabora una propuesta para dar solución a la problemática planteada mediante lineamientos para la optimización del control interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A. Allí se van a establecer las siguientes fases.

#### **3.2 Fases Metodológicas**

##### **Fase I. Diagnóstico de los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A.**

En esta investigación, el cuestionario permitirá conocer los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A. y será aplicado a la población objeto de estudio. Al respecto, Tamayo y

Tamayo (2014), señalan que:

La población es la totalidad del fenómeno en estudio, inclusive la totalidad de unidades de análisis o entidad de población que integra dichos fenómenos y debe cuantificarse para un determinado estudio integrado en conjunto “N” de entidades que participan de unas determinadas características. Se denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio de investigación. (p 176).

Cabe destacar, que la población utilizada es finita y manejable por ser menor de 100 unidades, además de ser accesible. Está conformada por cinco (5) personas que laboran en la empresa y están relacionadas directamente con la problemática planteada. La muestra es una representación significativa de la población cuando está por su dimensión debe ser fraccionada, ya que en la mayoría de los casos las acciones entre uno y otros son repetitivas, en tal sentido la muestra facilita el trabajo y hace que los elementos sean más fácil de controlarlos, y el análisis de los datos sean más oportunos. Arias (2016) señala que:

Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar resultados al resto de la población con un margen de error conocido (p. 83).

Por ser la cantidad de personas que laboran en la empresa un número finito y manejable, se toma toda la población para la aplicación de los instrumentos. En este caso, la población y muestra son las mismas, por lo cual no se realizará ningún tipo de muestreo.

## **Fase II. Análisis de las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A.**

Luego de conocer los resultados de la Fase I, se realizará un análisis de las

fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A para lo cual se realizará un análisis DOFA. Según Serna (2010):

El análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. (p. 157-158).

Se realizará un diagnóstico interno PCI que es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. Una vez recolectada la información, se procederá a su procesamiento, para su cuantificación y tratamiento estadístico necesario para la elaboración de conclusiones pertinentes al estudio.

### **Fase III. Propuesta de lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.**

Una vez analizado los resultados, luego de aplicar las técnicas de recolección de información se procede a la elaboración de los lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A. esta propuesta permitirá a la empresa tomar decisiones organizacionales diarias respecto al área de efectivo y suministrar el patrón frente al cual se puedan evaluar tales decisiones. Se estructura de la siguiente manera:

Presentación y justificación de la propuesta

Objetivo general y específicos de la propuesta

Factibilidad de la propuesta

Desarrollo de los lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis y Presentación de los Resultados**

En este capítulo se muestran en detalle los resultados obtenidos a través de los instrumentos establecidos, tales como el cuestionario y la Matriz DOFA, los cuales fueron aplicados con el propósito obtener información acerca del control interno en el área de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A., el análisis se realizó de una manera clara y precisa para alcanzar los objetivos planteados a lo largo del desarrollo del estudio.

En primer lugar, se elaboró un cuestionario conformado por doce (12) preguntas de tipo cerradas (SI/NO), el cual permitió diagnosticar los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa. El cuestionario se analizó de manera cuantitativa, mediante la identificación de tendencias de opiniones emitidas. El procesamiento para el manejo de la información se realizó estableciendo la frecuencia absoluta y relativa de la opinión expresada por los sujetos sobre los ítems que conforman el cuestionario, previamente codificados en el instrumento de recolección de datos. Los resultados obtenidos de las relaciones establecidas, se muestran en cuadros en cuadros y gráficos de tortas facilitando así el análisis e interpretación de los resultados.

Seguidamente, se analizaron las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A. Al respecto se realizó un diagnóstico interno PCI (Fortalezas y Debilidades). Con la información obtenida, se elaboraron los lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

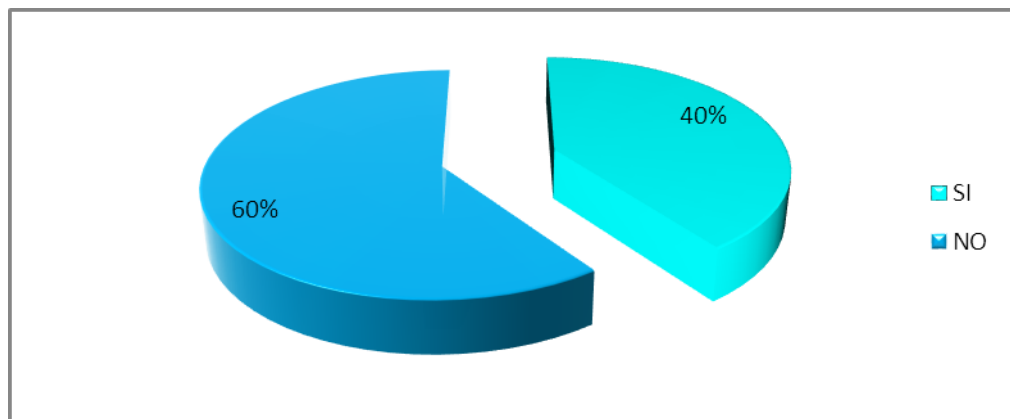
#### 4.2 Diagnóstico de los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporacion Hilar, C.A.

Ítem 1. ¿Cree usted, que en el departamento de tesorería se planifican las actividades relacionadas con el manejo y control del efectivo?

**Cuadro 2. Planificación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 1. Planificación**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

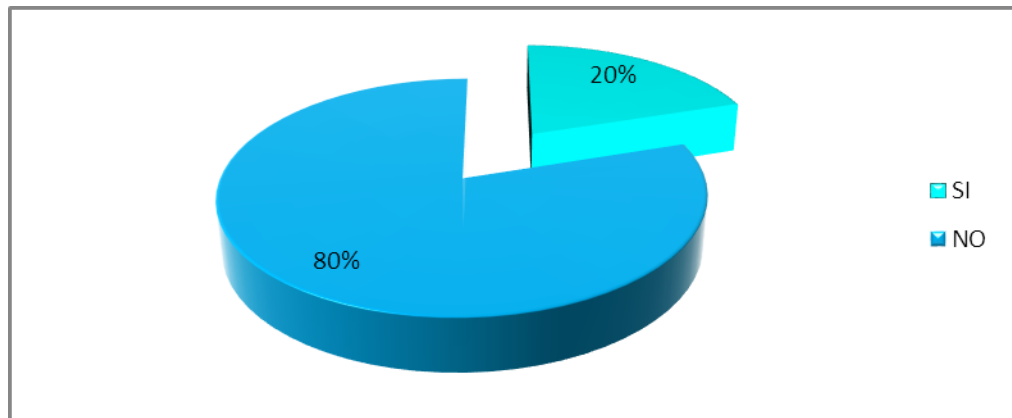
**Análisis** Como se observa, EL 60% de las personas encuestadas, considera que en el departamento de tesorería no se planifican las actividades relacionadas con el manejo y control del efectivo, debido a la falta de controles internos y de una supervisión continua para evaluar que los procesos se estén llevando de manera adecuada. Por otra parte, un 40% señala, que se realizan proyecciones para el manejo del efectivo. Es importante acotar, que el efectivo es el recurso más importante que tiene toda empresa, por lo que su administración correcta es crucial para la eficaz operatividad de la misma.

Ítem 2. ¿Cree usted, que el departamento de tesorería se llevan a cabo procedimientos administrativos para el control de las actividades y procesos relacionados con el efectivo?

**Cuadro 2. Procedimientos Administrativos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 2.** Procedimientos administrativos

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

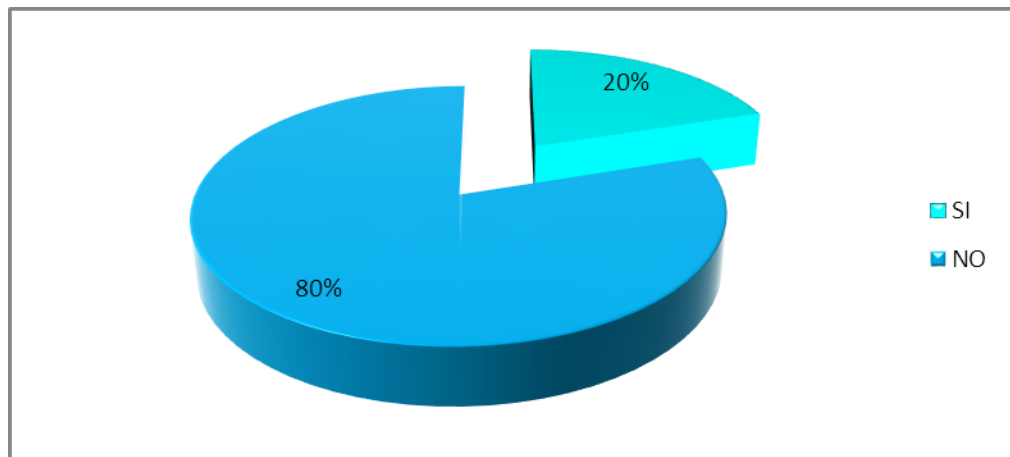
**Análisis.** En cuanto a que si existen procedimientos administrativos para el manejo del efectivo en el departamento de tesorería, el 80% del personal encuestado señaló que no son adecuados, dificultando la toma de decisiones. Por otra parte, un 20% opina lo contrario. Los saldos de efectivo y las reservas de efectivo dependen en forma significativa los procedimientos que la misma efectúa para los cobros de ingresos por ventas y para el pago de las compras. Por lo tanto, la administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía, por lo que se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo circulante.

Ítem 3. ¿En el departamento de tesorería se programan las entradas y las salidas del efectivo?

**Cuadro 3. Entradas y Salidas del Efectivo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 3. Entradas y Salidas del Efectivo**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

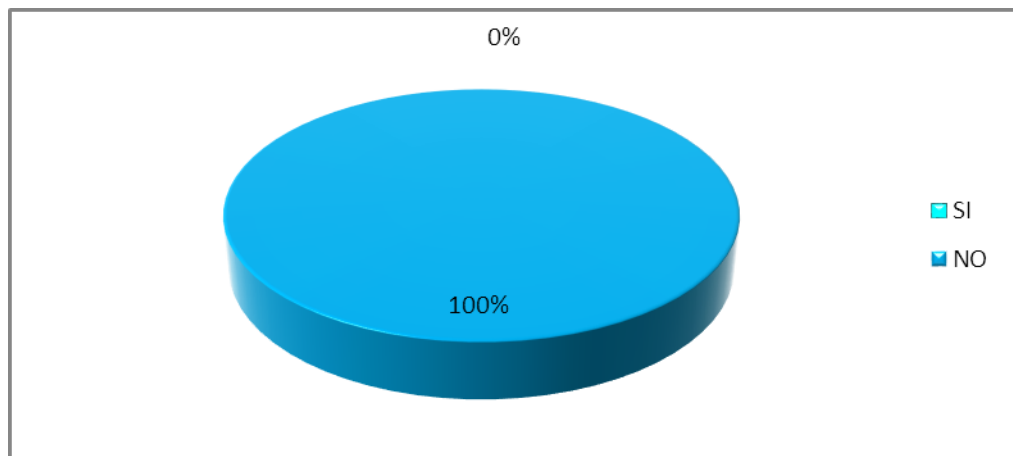
**Análisis.** En este ítem se observa, que no se programan las entradas y las salidas del efectivo en el departamento de tesorería, así lo señalan el 80% del personal encuestado. Por otra parte, el 20% de los encuestados, opina que se programan las actividades del manejo del efectivo. El área de tesorería debe procurar de control de efectivo tiene como actividad principal cuidar todo el dinero que entra o entrará y programar todas las salidas de dinero, actuales o futuras, de manera que no quede en la empresa dinero ocioso, que se pague demás. Esta área debe controlar o influir en todas las formas del dinero de la empresa, ya sea en las cuentas por cobrar, como en las inversiones y cuentas por pagar.

Ítem 4 ¿Tiene conocimiento si en el departamento de tesorería están establecidas políticas para el control del efectivo?

**Cuadro 4. Políticas para el control del efectivo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 4. Políticas para el control del efectivo**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

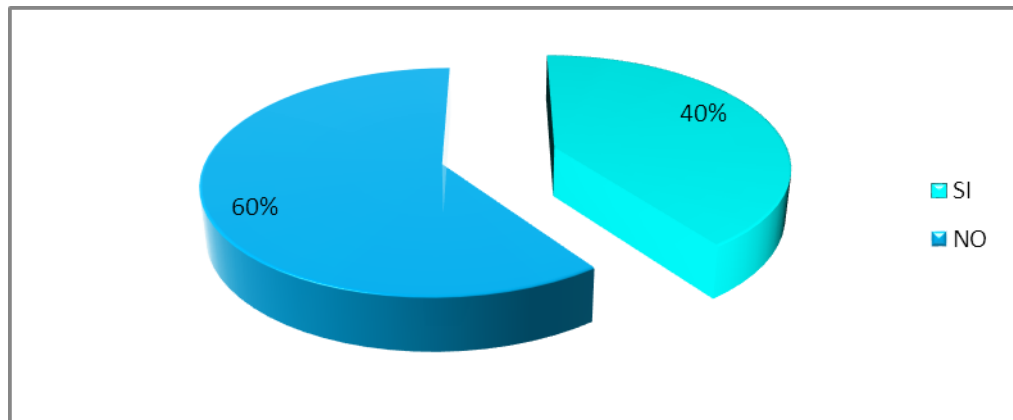
**Análisis.** Como se observa en este ítem, el 100% del personal encuestado no tiene conocimiento si en el departamento de tesorería están establecidas políticas para el control del efectivo, Y si lo están no son conocidas por los empleados, lo que conduce a un desarrollo ineficaz de las actividades, ya que no se puedan valorar los resultados de la gestión administrativa que se lleva a cabo en el departamento. Por consiguiente, estas deficiencias no le permitirán a la organización tomar las medidas necesarias ante una insuficiencia o exceso de efectivo. La empresa debe mantener políticas adecuadas para el manejo del efectivo, de tal manera que le permita tener la disponibilidad de dinero suficiente para cubrir sus necesidades mínimas, además de disponer de la capacidad suficiente para tender eventuales necesidades.

Ítem 5. ¿Cree usted, que existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable?

**Cuadro 5. Segregación de funciones**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 5. Segregación de funciones**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

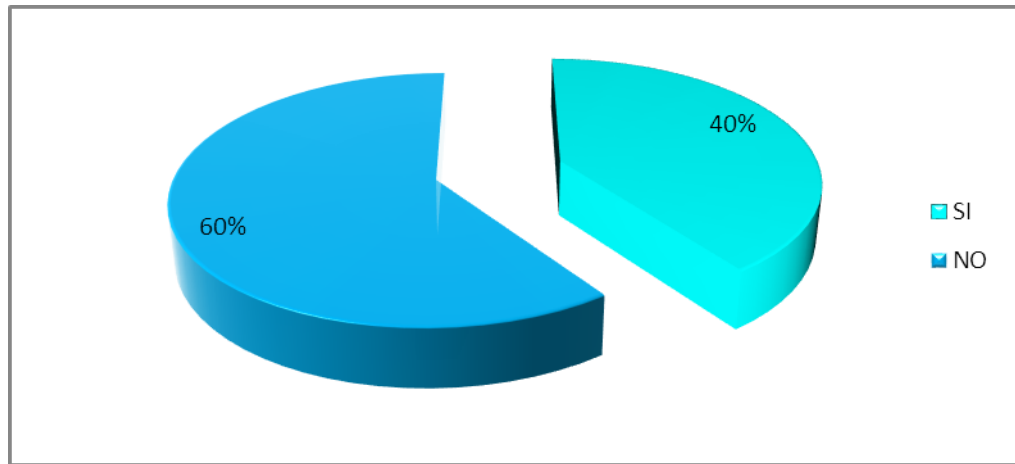
**Análisis.** Se observa, que el 60% de las personas encuestadas están de acuerdo en afirmar que existe una segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable. Por otra parte, un 40% señala lo contrario, puesto existen retrasos en las operaciones relacionadas con el efectivo, originando debilidades materiales o deficiencias significativas en los controles internos. La segregación de funciones es un método que usan las organizaciones para separar las responsabilidades de las diversas actividades, incluyendo la autorización y registro de transacciones así como mantener la custodia de activos.

Ítem 6. ¿La información financiera que se genera le permite conocer la gestión de solvencia de la empresa?

**Cuadro 6. Información financiera**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 6. Información financiera**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

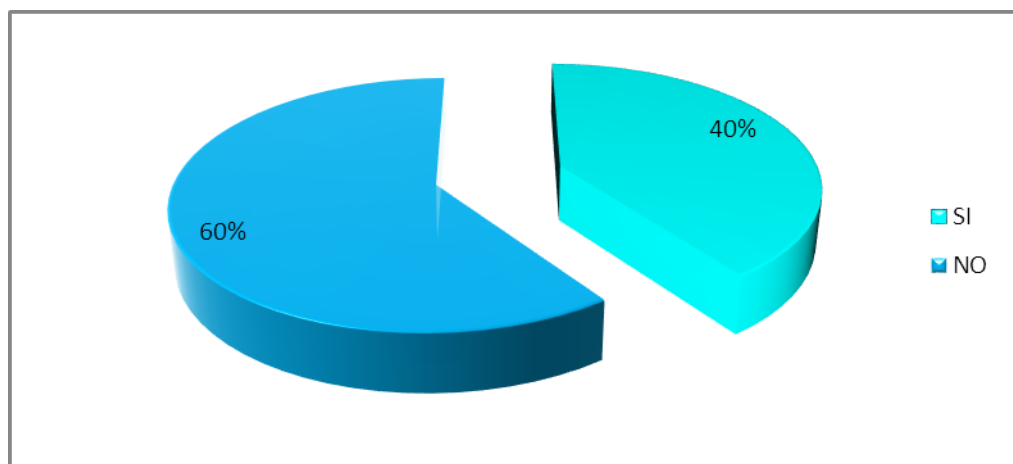
**Análisis.** Según se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 60% de los encuestados señalan que la información financiera que se genera no le permite conocer la gestión de solvencia de la empresa. Esto es debido, a que no se lleva un adecuado manejo del flujo del efectivo. Por otra parte, el 40% considera que a través de la información financiera se conoce la solvencia de la empresa. se puede señalar, que a través del análisis financiero se identifican los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento, lo que permitirá el logro de las metas planteadas.

Ítem 7. ¿En el departamento de tesorería se emplean mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables?

**Cuadro 7. Mecanismos para el registro de operaciones**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 7.** Mecanismos para el registro de operaciones  
Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

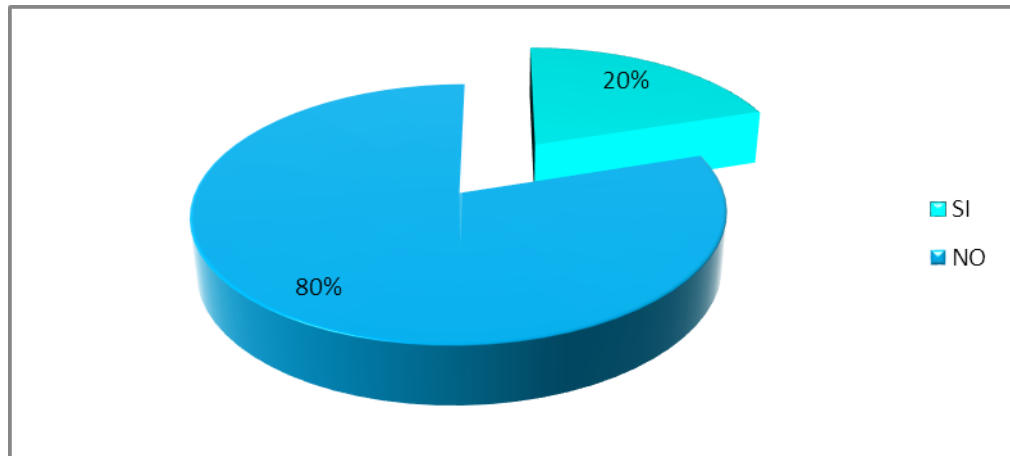
**Análisis.** Los resultados obtenidos muestran que el 60% de los encuestados consideran que en el departamento de tesorería no se emplean mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables. Mientras que el 40% restante indica que si existen. Al respecto, se hace necesario formular, establecer y desarrollar nuevos procedimientos en el área de tesorería para el manejo del flujo de efectivo que arrojen información confiable y eficaz a fin de corregir las fallas en el proceso actual y así optimizar las actividades de la empresa.

Ítem 8. ¿Se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos?

**Cuadro 8. Reportes de registro y control de ingresos y egresos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 8.** Reportes de registro y control de ingresos y egresos

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

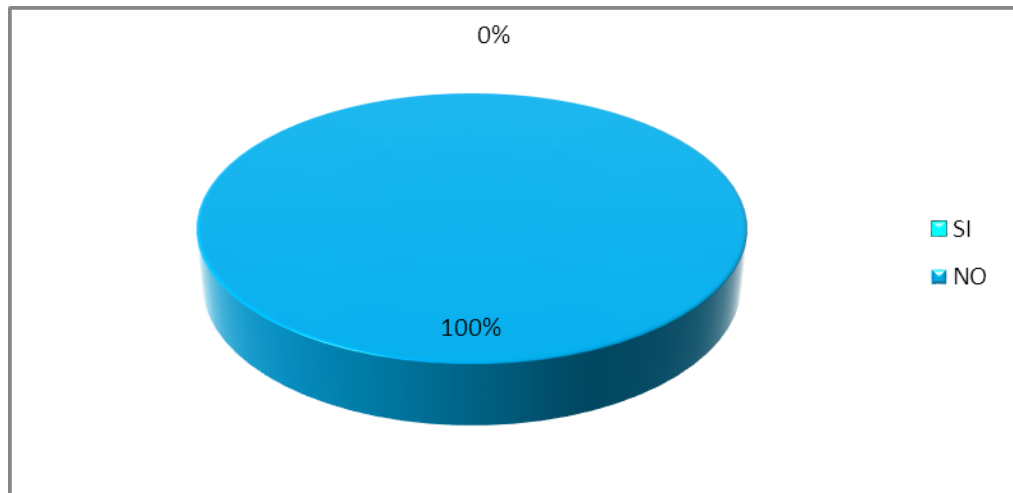
**Análisis.** Los resultados obtenidos en este ítem, señalan que el 80% del personal encuestado considera que no se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos, puesto que no se reflejan de manera adecuada los ingresos esperados, así como los posibles gastos en los que se pueda incurrir para un período económico, por lo que no pueden establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Además, conlleva a que la empresa realice un inadecuado uso en la disponibilidad del dinero, lo que podría generar toma de decisiones no acertadas en determinados periodos del ejercicio contable. Esta situación pueda vislumbrar la posibilidad de posibles pérdidas, por reducción del margen de utilidad. Por otra parte, un 20% opina que se realizan reportes de los ingresos y egresos mensualmente.

Ítem 9. ¿Los procesos que se manejan en el departamento de tesorería con respecto al efectivo permiten la liquidez inmediata?

**Cuadro 9. Liquidez**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 9. Liquidez**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

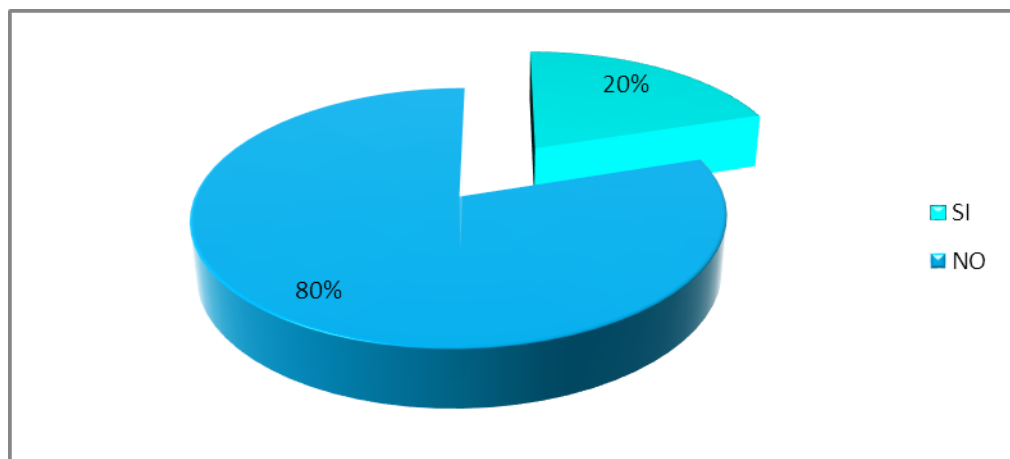
**Análisis.** Los resultados muestran que los procesos contables que se manejan en la empresa no permiten conocer la disponibilidad inmediata del efectivo, así lo señalan el 100% del personal encuestado, ya que los cambios ocurridos en las entradas y salidas del efectivo no se relacionan en el período de forma inmediata, por lo que afecta la capacidad de pago, debiendo recordar que a mayor ciclo de conversión del efectivo mayor será la necesidad de liquidez. La liquidez es la capacidad de una empresa para obtener dinero en efectivo que le permita mantener en marcha la operación y de esta forma hacer frente a sus obligaciones o deudas de corto plazo.

Ítem 10 ¿En el departamento de tesorería se lleva a cabo un proceso presupuestario para el manejo y control del efectivo?

**Cuadro 10. Proceso presupuestario para el manejo y control del efectivo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 10.** Proceso presupuestario para el manejo y control del efectivo

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

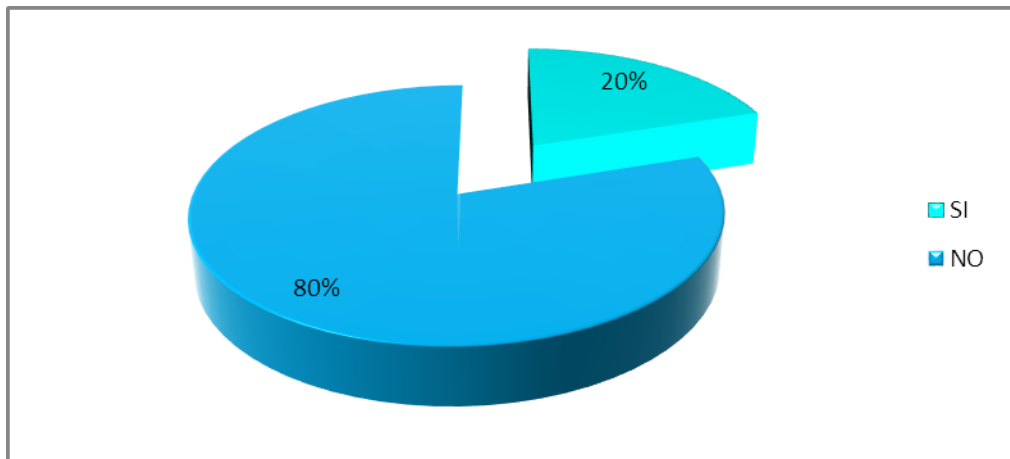
**Análisis.** Los resultados que se muestran indican, en la empresa se lleva a cabo un proceso presupuestario para el manejo y control de las actividades relacionadas con el efectivo, así lo señalan el 80% del personal encuestado. Otro 20% indican lo contrario. Sin embargo, no es eficiente, porque no se puede determinar si los recursos financieros se están ejecutando correctamente. El no manejar un presupuesto de caja que muestren de manera detallada y según un plan previamente estructurado las entradas y salidas del efectivo, no permite tener una perspectiva amplia del control del dinero en un período determinado, y por ende no contribuye a que la empresa tome decisiones adecuadas sobre su utilización y manejo.

Ítem 11. ¿Los procesos contables que se manejan en la empresa permiten conocer la disponibilidad inmediata del efectivo?

**Cuadro 11. Disponibilidad del efectivo**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 11. Disponibilidad del efectivo**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

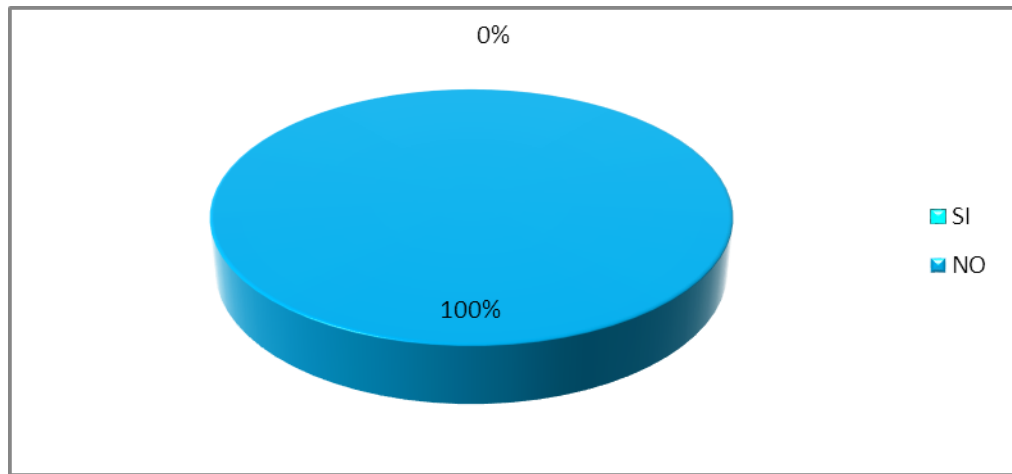
**Análisis** Los resultados muestran que el 80 % de las personas encuestadas considera los procesos contables que se manejan en la empresa no permiten conocer la disponibilidad inmediata del efectivo, reflejando una gran debilidad en el aspecto contable y administrativo. Otro 20% opina lo contrario. El efectivo cumple una función directa de servir de medio de pago, le da mayor valor a la situación y evaluación financiera de las empresas, es la medida del medio circulante y disponible del dinero, sirve de garantía de las obligaciones contraídas, define la capacidad de pago y de atención de obligaciones en el corto plazo, y si el efectivo es bien administrado es generador de riqueza (necesaria para realizar inversiones).

Ítem 12. ¿Con el establecimiento de lineamientos estratégicos, se optimizarán el control interno del Área de Tesorería?

**Cuadro 12. Lineamientos**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)



**Gráfico 12. Lineamientos**

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Este gráfico expresa que el 100% del personal encuestado que si se podrían establecer lineamientos estratégicos en el Área de Tesorería. Esto permitirá a la organización eliminar las fallas que se tienen, así como la redundancia de estas en el proceso operativo de la empresa, generando un mayor aprovechamiento de los recursos con los cuales cuenta la organización, y mejorar así la eficiencia de las mismas. Asimismo, se obtendrán los conocimientos de la calidad, operatividad y debilidades del flujo de caja, para que de esta manera se apliquen normas adecuadas a su ejecución, obtener así la mayor disponibilidad de efectivo y el máximo de ingresos.

**4.3 Análisis de las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A.**

Con los resultados obtenidos, se realizará un análisis interno PCI para conocer las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A.

**Cuadro 13. Diagnóstico Interno PCI**

<b>CALIFICACIÓN</b> <hr/> <b>CAPACIDAD</b>	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O
Planificación del Efectivo				x			x		
Entradas y salidas del Efectivo				x			x		
Procedimientos administrativos				x			x		
Reportes de registro y control de ingresos y egresos				x			x		
Crecimiento sostenido en el tiempo.	x						x		
Segregación de funciones					x			x	
Proceso presupuestario					x			x	
Normas y procedimientos					x			x	
Imagen y relación con los proveedores y clientes	x						x		
Recursos tecnológicos		x						x	
Recurso humano		x						x	

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)

**Cuadro 13. Diagnóstico Interno PCI**

<div style="text-align: center;"> <b>CALIFICACIÓN</b>  <hr style="border: none; border-top: 1px solid black;"/> <b>CAPACIDAD</b> </div>	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O
Políticas para el control del efectivo					x			x	
Mecanismos para el registro de operaciones					x			x	
Servicio de calidad	x						x		
Liquidez, disponibilidad de fondos internos				x			x		
Lineamientos de control interno	x						x		

Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)

### **Análisis de los Resultados**

El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía. Se trata de calificarlas en qué grado se encuentran en cada uno de los recursos internos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto. La empresa posee como debilidad de alto impacto la planificación del efectivo, las entradas y salidas del efectivo, los procedimientos administrativos, los reportes de registro y control de ingresos y egresos. Así como la Liquidez y disponibilidad de fondos internos. Esta situación incide de manera negativa en la gestión interna del departamento de tesorería, por lo tanto, debe procurar de control de efectivo tiene como actividad principal

Asimismo, se observan debilidades de medio y bajo impacto tales como segregación de funciones, proceso presupuestario, normas y procedimientos y

políticas para el control del efectivo y mecanismos para el registro de operaciones, que si no son atendidas apropiadamente pueden convertirse en problema, dado que es importante tener claro el comportamiento del entorno para así tomar las precauciones necesarias ante cualquier situación que afecte los objetivos y metas establecidos por la empresa.

Por otra parte, se observan fortalezas de alto y medio impacto, entre las cuales están crecimiento sostenido en el tiempo, imagen y relación con los proveedores y clientes, recursos tecnológicos, recurso humano comprometido con la organización, servicio de calidad y la disponibilidad de la gerencia para llevar a cabo la propuesta de lineamientos para la optimización del control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A.

**Cuadro 14. Fortalezas y Debilidades**

<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades(D)</b>
Servicio de calidad Empresa reconocida en el ramo Presenta crecimiento sostenido en el tiempo. Recursos humano comprometido con la organización Disponibilidad de la gerencia para aplicar la propuesta Imagen y relación con los proveedores y clientes	No se planifican las necesidades de efectivo para el cumplimiento de las actividades operacionales Ausencia de procedimientos para el manejo del efectivo. No se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos Debilidades en el control interno del efectivo Los procesos relacionados con el efectivo no generan liquidez inmediata No se programan las entradas y salidas del efectivo

**Fuente:** Coronel y Gutiérrez (2018)

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

El logro de la eficiencia empresarial es una de las metas propuestas de las empresas venezolanas. Se busca eficiencia empresarial con la finalidad de lograr el desarrollo sostenido de la economía, tributar más recursos financieros al presupuesto, insertarnos en los mercados internacionales. Para lograr esta eficiencia no sólo es importante cambios en la gestión empresarial, sino también es necesario el perfeccionamiento del entorno financiero. Para tener una economía estable y saludable es imprescindible un sistema financiero eficiente.

En este sentido, el área de tesorería de las organizaciones se enfoca a la planificación y control de los flujos de entradas y salidas de efectivo, tanto para optimizar los saldos de caja y bancos, reduciéndolos a su nivel mínimo, sin comprometer por ello la liquidez de la empresa, como para optimizar los recursos de acción en lo que toca a la determinación de la cuantía de los fondos necesarios para realizar las operaciones planeadas, selección de las fuentes de financiamiento y a las perspectivas que ofrezcan las alternativas de inversión.

desde esta perspectiva, se presenta la propuesta lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A. Los lineamientos que se proponen van dirigidos a optimizar los procesos relacionados con los ingresos y egresos, para lo cual se planificaron las actividades para el manejo adecuado del flujo de efectivo, donde se incluyen las estrategias y los controles internos que se requieren para la gestión financiera y el aprovechamiento del flujo del efectivo.

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

La propuesta se justifica, porque a través de los lineamientos de control interno para el manejo del efectivo, se garantiza a la empresa la liquidez suficiente para poder operar, es decir, que la compañía pueda pagar sus deudas a corto plazo en el momento del vencimiento, pero al menor costo posible, ya que se evaluará la capacidad que tiene la organización para generar efectivo y equivalentes al efectivo, logrando tomar decisiones más razonables y con mejor criterio.

Asimismo, se contarán con herramientas y/o políticas que les permitan tener un mejor control del flujo de efectivo, con información oportuna sobre el mismo y le proporcionará una guía de cómo registrar las transacciones financieras, de forma que les facilite el cuadro de sus operaciones, y por ende su transparencia y estabilidad en sus funciones. Proporcionará la información de cómo se mueven los ingresos y egresos, permitiendo una liquidez estable y permanente para que la empresa pueda desarrollar su gestión, permitiendo un control permanente y eficiente de sus entradas y salidas de efectivo y de sus instrumentos financieros, logrando una rentabilidad a sus socios

Esto a su vez traerá consigo beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo que ayudarán al crecimiento global de la empresa y un mejor posicionamiento en el mercado venezolano, ya que se fortalecerán sus procedimientos relacionado con el manejo del dinero, ofreciendo a la gerencia de tesorería y a otras áreas claves, una herramienta que apoye la toma de decisiones.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

### 5.3.2 Objetivos de la Propuesta

- Establecer lineamientos para el manejo del efectivo en el Área de Tesorería
- Elaborar procedimiento administrativos para el manejo y control del efectivo
- Formular controles internos para un adecuado uso y manejo del efectivo en la empresa

### 5.4 Factibilidad de la Propuesta

**Factibilidad Operativa:** La propuesta es operativamente factible, puesto que la empresa se encuentra en capacidad de aplicar los lineamientos planteados sin perturbar o retrasar las actividades diarias de la misma, y el personal se beneficiarán al realizar de una manera más eficiente el manejo o control del efectivo. Solo se requiere aplicar los procedimientos administrativos propuestos, mediante una inducción al personal.

**Factibilidad Técnica:** La propuesta desde el punto de vista técnico es realizable en un 100%, ya que la empresa posee las herramientas necesarias para el desarrollo de las estrategias planteadas; estas herramientas son computadores de última generación, impresoras, papelería, y cualquier otro soporte tecnológico que se requiera para tales fines.

**Factibilidad Económica:** Esta factibilidad implica la inversión monetaria requerida para llevar a cabo la propuesta. Estos lineamientos buscan la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería, por lo tanto no implica el desembolso de recursos económicos para su puesta en marcha. Además, los gastos que genera la propuesta están contemplados en el presupuesto anual.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

### **Objetivo 1. Establecer lineamientos para el manejo del efectivo en el Área de Tesorería**

El área de Tesorería de una empresa incluye aquellas funciones que tratan sobre la estructura y rendimiento del capital. Las funciones del área de Tesorería se inician con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, continúan con la distribución del efectivo disponible a las operaciones productivas y otros usos y se terminan con la devolución del efectivo a los inversionistas y a los acreedores. Se deben observar los siguientes lineamientos:

#### **1. Funciones y objetivos del área de Tesorería**

##### **Funciones Principales**

- Relaciones con sociedades financieras, de crédito y de seguros
- Relaciones con accionistas
- Administración del efectivo y las inversiones
- Acumulación, cobro y pago de intereses y dividendos
- Custodia física del efectivo y los valores
- Administración de monedas extranjeras y sus riesgos cambiarios
- Administración y vigilancia de la deuda
- Operaciones de inversión y financiamiento
- Administración financiera de planes para empleados
- Controlar el registro contable de libros auxiliares de caja y banco

## **Objetivos**

- El cumplimiento de las políticas financieras
- Optimizar el capital de trabajo
- Sincronización eficaz del flujo de caja
- Lograr el mejor rendimiento de los fondos obtenidos
- Retardar al máximo el uso del financiamiento externo
- Obtener el menor costo financiero en las operaciones
- Control máximo de las cuentas por cobrar y por pagar
- Control y manejo de las pólizas de seguros y fianzas de la empresa
- Disminuir los robos, fraudes y malversaciones de los fondos
- Asegurar que las operaciones estén debidamente registradas y controladas
- Proveer información oportuna sobre las actividades relacionadas con el flujo de caja para la toma de decisiones

## **2. Organización Operativa del Efectivo**

### **Efectivo en Caja**

- Todos los ingresos y egresos realizados por caja deberán ser anotados sin excepción y hacerse una liquidación diaria de caja
- Las decisiones que tome el jefe del área de tesorería deberán quedar expreso por escrito en comprobantes.
- El cajero deberá poseer copia de los documentos enunciados en el punto anterior. d) Los pagos deberán ser autorizados por su jefe inmediato.
- Se autorizara la salida de efectivo solo en los siguientes casos: - Efectuar pagos a trabajadores por concepto de salarios - Anticipo a proveedores -

Realizar pagos autorizados al estado - Deposito en cuentas

### **Control Interno del Efectivo**

- Definir y separar las funciones de las personas que manejan el efectivo, expiden cheques, operan auxiliares y efectúan conciliaciones.
- Constituir un fondo de caja menor, para cubrir gastos de cuantía menor.
- Implementar un flujo de caja.
- Realizar conciliaciones bancarias los primeros días de cada mes, una vez se tenga acceso a los estados bancarios.
- Los cheques girados a los proveedores deben ser cruzados o con sello páguese al primer beneficiario.
- Los pagos deben efectuarse en lo posible, por concepto de compromisos previamente presupuestados y en función del tiempo que tengan vencidos.
- Registrar oportunamente los depósitos de las operaciones de efectivo realizadas en el área de tesorería con su respectivo documento soporte pre numerado y autorizado.
- Efectuar arqueos periódicos, tanto del correlativo de facturación como de las actividades relacionadas con el efectivo, por personas distintas a las que operan dichas actividades.
- El coordinador de caja debe llevar un control de bancos/Caja, para registrar y contabilizar diariamente las entradas y desembolsos en la empresa y notificar al jefe de administración.
- El coordinador de caja debe registrar las operaciones de manera individual y en orden cronológico, con base en los comprobantes o documentos que respalden cada operación, indicando: fecha, codificación del gasto, concepto y valor, según los comprobantes y valor del IVA.
- El Analista de Tesorería debe llevar un libro auxiliar de entradas y salidas de

caja actualizado.

- Emitir notas de débito o de crédito al cliente, cuando así se requiera, en las que se hará referencia a la fecha, número y monto de la factura original. Dichas notas de débito y de crédito tendrán una numeración consecutiva única.

## **Objetivo 2. Elaborar procedimientos administrativos para el manejo y control del efectivo**

**Responsable:** Analista de Tesorería

1. Inicia la apertura de la caja utilizando un reporte de movimiento de caja.
2. Procede a registrar los ingresos (entradas de dinero), guarda la documentación o soporte y emite el recibo de ingresos.
3. Procede a enviar todos los formularios, conjuntamente con la documentación al Jefe de contabilidad y la Gerencia General para su control y aprobación.

### **Jefe de Contabilidad**

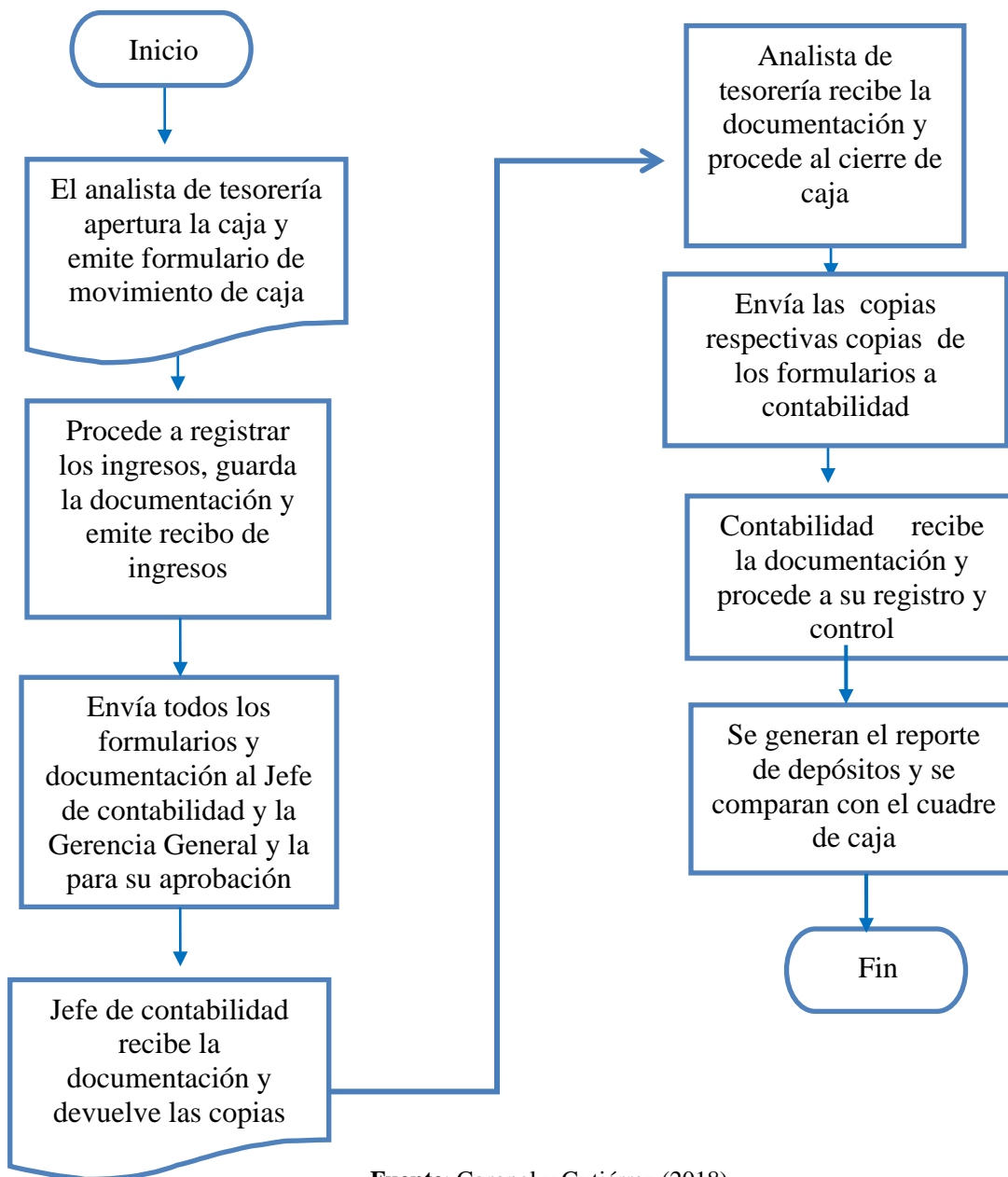
4. Aprueba y se queda con el original de los formularios y devuelve las copias del con los soportes respectivos al Analista de Tesorería.

### **Analista de Tesorería**

5. Recibe la documentación y procede a realizar el cierre de caja.
6. Envía una copia de los formularios a contabilidad y se queda con la otra copia. El original del soporte del efectivo (documentación) que ingresó va a contabilidad al igual que la copia de los recibos de ingresos.

7. Al final del día el genera el reporte de depósitos, compara el reporte con el cuadro del día efectuado.

### Flujograma del Procedimiento para el Manejo y Control del Efectivo



Fuente: Coronel y Gutiérrez (2018)

### **Objetivo 3. Formular controles internos para un adecuado uso y manejo del efectivo en la empresa**

**Responsables:** Área de Tesorería

#### **1. Control: Valoración de los Riesgos**

- Vigilar el desempeño del personal encargado del manejo del efectivo.
- Prestar atención ante cualquier cambio de la situación económica imperante, tales como los aumentos de los índices de inflación que podría conducir a una pérdida del poder adquisitivo de la empresa.

#### **2. Control: Actividades de Control**

- Establecer una adecuada segregación de funciones, de autorización, custodia y registro que permita mantener controlado las operaciones en el manejo del efectivo.
- Efectuar revisiones periódicas sobre el desempeño sobre el manejo y custodia del efectivo para evitar el uso indebido de los fondos de caja.

#### **3. Control: Información y Comunicación**

- Establecer canales abiertos de comunicación con el personal que maneja el efectivo para que fluya la información veraz y oportuna hacia los niveles administrativos más altos de la empresa.
- Establecer una comunicación efectiva, a través de reuniones periódicas, entre el

personal involucrado en el proceso, con el fin de detectar los problemas en el momento de su ocurrencia, pudiendo ofrecer una solución rápida y efectiva a otros problemas.

#### **4. Monitoreo**

- Realizar evaluaciones periódicas con el fin de medir la gestión del proceso de las actividades, mediante cuadros comparativos del desempeño de períodos anteriores, dando a conocer los avances de éstos.
- Revisar periódicamente el adecuado registro de las transacciones del efectivo en libros y conciliar con los movimientos del sistema y bancarios.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Una vez analizado los resultados se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación. En cuanto al diagnóstico de los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A., se concluyó que no se cumplen o no se dan a conocer las normas, políticas y procedimientos para llevar un control efectivo del dinero que genera en la empresa. No existen procedimientos escritos y aprobados para las entradas y salidas de efectivo en la empresa bajo estudio. Esto sin duda, afecta los procedimientos en la organización al no estar comunicado de forma clara y definitiva las responsabilidades del personal que maneja el efectivo. Interfiriendo en la consecución de metas planteadas y el logro de los objetivos financieros.

Por otro lado, se realizó un análisis de las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A., concluyendo que no se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos, ni se maneja un control interno del efectivo, lo que genera que procesos relacionados con el efectivo no generan liquidez inmediata. Sin embargo, se presentan fortalezas, tales como servicio de calidad excelente, presenta un crecimiento sostenido en el tiempo, así como recurso humano comprometido con la organización y disponibilidad de la gerencia para aplicar la propuesta.

Por lo tanto, se concluyó que es necesario el establecimiento de lineamientos estratégicos, se optimizarán el control interno del Área de Tesorería, ya que permitirá a la organización eliminar las fallas que se tienen, así como la redundancia de estas en el proceso operativo de la empresa, generando un mayor aprovechamiento de los recursos con los cuales cuenta la organización, y mejorar así la eficiencia de las mismas.

## **Recomendaciones**

Una vez definidas las conclusiones en concordancia con el objetivo general de este estudio, se recomienda lo siguiente:

- En primer lugar implementar la propuesta, ya que se requiere proponer acciones, normas y procedimientos tendientes a mejorar sustancialmente el control interno del efectivo; la cual aplicada proporcionará a la institución seguridad razonable de la administración del efectivo, con miras a la consecución de objetivos en la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Se recomienda realizar un análisis de las actividades del área de tesorería, con el objetivo de identificar la situación actual del área, las deficiencias, y dar a conocer los riesgos, para que se incurra a las medidas de reducción de estas.
- Para la organización es de gran ayuda interpretar las habilidades, aptitudes y conocimientos de su personal para contribuir a su desarrollo, de tal forma que se pueda identificar el alineamiento por compromiso y por diseño con los planes generales de la empresa. por lo tanto, se recomienda un diagnostico que ayude a identificar brechas que permitan conocer desde la información básica del empleado hasta sus habilidades, aptitudes e intereses personales actuales, en función a los objetivos de desarrollo establecidos en los planes generales.
- Establecer una comunicación efectiva entre el personal de la institución, con el fin de detectar los problemas en el momento de su ocurrencia, pudiendo ofrecer una solución rápida y efectiva.
- Asimismo, se les sugiere capacitar al personal en materia de controles internos para el manejo del efectivo, así como para la administración de los procesos contables y financieros.
- Mantener al personal motivado en un ambiente de trabajo en condiciones óptimas y pueda lograr su máximo rendimiento y productividad, de este modo sentirse

identificado con la organización para un desarrollo y desenvolvimiento de actividades.

- No descuidar el rol participativo y activo que tiene el personal del área del efectivo, ya que permitirá que el mismo siga estando en un nivel adecuado de actividad y eficiencia.

## REFERENCIAS

- Arias Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8va Edición. Editorial Episteme.
- Carranza Yessenia, Céspedes Susy y Yactayo Luis. **Operaciones de Tesorería en la empresa de Servicios Suyelu S.A.C. del Distrito Cercado de Lima En El Año 2013**. Presentado En la Universidad de Ciencias Y Humanidades, Lima, Perú
- Catacora, Fernando. (2013). **Sistemas y Procedimientos**. Editorial Mc Graw Hill. Caracas
- Compostela, S. (2012). **Conceptos Básicos de Tesorería**. España: Editorial CEEI Galicia S.A.
- Estupiñan Gaitán, R. (2011). **Control Interno y Fraudes**. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- Fuentes, Mayle y Silva, Jeniffer (2015). **Lineamientos de Control Interno para el manejo de Efectivo en la empresa Encava, C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez
- Gómez R, Francisco. (2010). **Sistemas y Procedimientos**. Ediciones Fragor, Caracas. Venezuela.
- González Del Valle. (2017). **Lineamientos de Control Interno de los procesos en el área de Tesorería de la empresa Clínica Docente Los Jarales C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo**”. Presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Hernández, Lucio Fernández y Baptista (2014). **Metodología de La Investigación**. Editorial Mc.Graw Hill. México
- Internacional Accounting Standards Committe (IASC), (2012). **NIC7. Estados de Flujo de Efectivo**. (Documento en Línea). Disponible en [www.fccpv.org/cont3/data/files/NIC-7-2010.pdf](http://www.fccpv.org/cont3/data/files/NIC-7-2010.pdf).
- López, F., & Nuria, S. (2012). **Gestión de Tesorería**. Madrid: Editorial Libros de Cabecera S.L.
- Mantilla, Samuel (2012). **Control Interno, Estructura Conceptual Integrada**.

- Ecoe Ediciones, Bogotá.
- Pereda H. (2008), **Manual de auditoría y cuentas anuales**. Editorial Universitaria Ramón Areces. España.
- Pérez Carbayo, J. (2013). **Control en la Gestión Empresarial**. España: Editorial ESIC.
- Sabino, Carlos (2014). **El proceso de investigación**. 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela.
- Sánchez (2015). El cual lleva por título: **“Lineamientos de Control Interno del Efectivo en la empresa Comercializadora de Mobiliario para Hogar y Oficinas. Ubicada en Valencia, Estado Carabobo.”** Trabajo de Grado presentado la Universidad de Carabobo
- Santillana, Juan. (2010). **Establecimiento de sistemas de control interno. La función de contraloría**. Primera edición. Thomson Learning. México.
- Tamayo y Tamayo Mario. (2014). **El proceso de la investigación científica**.4ta Edición Ediciones Limusa.. México.
- Universidad pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.
- Urbaneja, Carlos (2015). **Gestión Financiera basada en Balance Scorecard (BSC) para el manejo del Efectivo en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Eléctrico de la Zona Industrial San Miguel Municipio Girardot, Estado Aragua.”**, presentado en la Universidad de Carabobo.
- Weston, John y Brigham (2010). **Fundamentos de Administración Financiera** 10ma Edición Tomo I. Pearson Educación, México.

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Proponer lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumento
Diagnosticar los procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A	Procesos y operaciones que manejan en el departamento de tesorería	Administración de los procesos del departamento de tesorería	Planificación del Efectivo	1	Cuestionario
			Normas y procedimientos	2	
			Entradas y Salidas de efectivo	3	
			Políticas de efectivo	4	
			Segregación de Funciones	5	
Analizar las fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno en el departamento de tesorería de la empresa Corporación Hilar, C.A	Fortalezas y debilidades en los procesos requeridos para un adecuado control interno	Elementos que inciden en el control interno del departamento de tesorería	Información Financiera	6	Cuestionario
			Mecanismos para el registro de operaciones	7	Matriz DOFA
			Reportes de Ingresos y egresos	8	Diagnóstico Interno PCI
			Liquidez	9	
			Presupuesto de efectivo	10	
			disponibilidad del efectivo	11	
Lineamientos	12				
Proponer lineamientos para la optimización del Control Interno en el Departamento de Tesorería de la Empresa Corporación Hilar, C.A.					

### Anexo 2. Cuestionario

Ítem	Presunta	Si	No
1	¿Cree usted, que en el departamento de tesorería se planifican las actividades relacionadas con el manejo y control del efectivo?		
2	¿Cree usted, que el departamento de tesorería se lleva a cabo procedimientos administrativos para el control de las actividades y procesos relacionados con el efectivo?		
3	¿En el departamento de tesorería se programan las entradas y las salidas del efectivo?		
4	¿Tiene conocimiento si en el departamento de tesorería están establecidas políticas para el control del efectivo?		
5	¿Cree usted, que existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable?		
6	¿La información financiera que se genera le permite conocer la gestión de solvencia de la empresa?		
7	¿En el departamento de tesorería se emplean mecanismos que garanticen procedimientos existentes para pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables?		
8	¿Se generan reportes de registro y control de ingresos y egresos?		
9	¿Los procesos que se manejan en el departamento de tesorería con respecto al efectivo permiten la liquidez inmediata?		
10	¿En el departamento de tesorería se lleva a cabo un proceso presupuestario para el manejo y control del efectivo?		
11	¿Los procesos contables que se manejan en la empresa permiten conocer la disponibilidad inmediata del efectivo?		
12	¿Con el establecimiento de lineamientos estratégicos, se optimizarán el control interno del Área de Tesorería?		