

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA
(Caso de Estudio: Ciudad Libro S.R.L.)**

Proyecto de Grado para obtener el Título de Licenciatura

POR: MARICARLA LAYME ORDOÑEZ

TUTOR: MG. SC. RENÉ MEJÍA FLORES

LA PAZ – BOLIVIA

Julio, 2022

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, a mis hermanas y hermanos por su apoyo incondicional. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante ni desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades, ni desfallecer en el intento y por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora.

A mis hermanos y hermanas por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

A mi sobrinas y sobrinos quienes han sido y son una mi motivación, inspiración y felicidad.

Al Mg. Sc. René Mejía Flores, por su valiosa guía y sobre todo por su asesoramiento en la realización de la misma, así como por la sabiduría en el desarrollo de mi formación profesional.

A mis amigos y amigas por demostrarme que podemos ser grandes amigos.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.


Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
SUMMARY EXECUTIVE	2
Capítulo I	3
INTRODUCCIÓN	3
Capítulo II	4
MARCO INSTITUCIONAL DE CIUDAD LIBRO S.R.L.	4
2. ANTECEDENTES CIUDAD LIBRO S.R.L.	4
2.1 MISIÓN	4
2.2 VISIÓN	5
2.3 VALORES	5
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
Capítulo III	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS	7
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3.1.1. Ambiente problemático	7
3.1.2. Formulación del problema	7
3.2. OBJETIVOS	8
3.2.1. Objetivo general	8
3.2.2. Objetivos específicos	8
3.2.3. Identificación de variables	8
3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO	8
3.3.1 Justificación teórica	8
3.3.2. Justificación metodológica	9
3.3.3. Justificación práctica	9
3.4. ALCANCE	9
3.4.1. Espacialidad	9
3.4.2. Temporalidad	9
Capítulo IV	10

TIPO DE INVESTIGACIÓN	10
MARCO METODOLÓGICO Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	10
4.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	10
4.1.1. Tipo de investigación	10
4.1.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	10
4.1.3. Diseño de investigación	11
4.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	11
4.2.1. El Análisis.....	11
4.2.1. La Síntesis.....	11
4.2.2. Deducción	12
4.2.3. La Inducción	12
Capítulo V.....	13
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	13
5.1. MARCO TEÓRICO.....	13
5.1.1. Empresa.....	13
5.1.2. Librería.....	13
5.1.3. Libro.....	13
5.1.4. Editorial (empresa).....	13
5.1.5. Manual	14
5.1.5.1. Tipos de Manuales de Control Interno	14
5.2. Control Interno.....	15
5.2.1. Relación entre los objetivos y los Componentes de Control Interno	18
5.2.2. Objetivos del Control Interno	18
5.2.3. Objetivo de controles internos contables	19
5.2.4. Control Interno Administrativo y Financiero.....	19
5.2.4.1. Control Interno Administrativo	19
5.2.4.2. Características de los sistemas de control interno administrativo	20
5.2.4.3 Control Interno Financiero	21
5.2.4.4 Aspectos importantes para asegurar un acertado control interno	21
5.3. Componentes del Control Interno	22

5.4. Principios básicos del control interno	23
5.4.1. Responsabilidad delimitada	23
5.4.2. Separación de funciones de carácter incompatible	24
5.4.3. Evitar tener responsabilidad de transacciones completas	24
5.4.4. Selección de servidores hábiles y capacitados	24
5.4.5. Aplicación de pruebas de exactitud	24
5.4.6. Rotación de trabajadores.....	24
5.4.7. Fianzas de servidores que manejan recursos.....	25
5.4.8. Instrucciones por escrito	25
5.4.9. Uso de cuentas de control	25
5.5. Fines del Control Interno	25
5.5.1. Tipos de Control Interno	25
5.5.2. Control interno preventivo	26
5.5.3. Control interno de detección	27
5.5.4. Control interno correctivo.....	28
5.6. Métodos de evaluación del sistema de Control interno	28
5.6.1. Calificación de la Efectividad del Control Interno	29
5.7. El Control Interno según el Informe COSO.....	30
5.8.1. Objetivos del control interno en tesorería	32
5.8.2. Importancia de tesorería.....	32
5.8.3. Funciones principales del área tesorería	33
5.8.4. Ciclo de tesorería	34
5.8.4.1. Medios de Pago y Cobro	35
5.8.4.2. Control Interno en Caja y Bancos	36
Capítulo VI.....	39
PROPUESTA.....	39
INTRODUCCIÓN	39
6.1. OBJETIVO DEL MANUAL	40
6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	40
6.3. IMPORTANCIA DEL MANUAL.....	40

6.4. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	40
Capítulo VII	41
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	41
7.1. ANTECEDENTES	41
7.2. SITUACIÓN ACTUAL DE ÁREA DE TESORERÍA	41
7.3. ANALISIS FODA	42
7.4. RESULTADO DE LA ENTREVISTA AL SOCIO MAYORITARIO SR. CESAR USCAMAYTA	43
7.4.1. Aplicación del cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería.	43
7.4.2. Análisis de los procesos de control interno en el área de Tesorería en Ciudad Libro S.R.L.	44
7.4.3. Cumplimiento de las Normas de Control Interno en Porcentajes	48
MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	50
(CASO DE ESTUDIO: CIUDAD LIBRO S.R.L.)	50
Capítulo VIII.....	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
8.1. CONCLUSIONES	62
8.2. RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA	64


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Proyecto de Grado, denominado “Manual del Control Interno para el Área de Tesorería, Caso: Ciudad Libro SRL”, surge como resultado de las falencias establecidas en el Área de Tesorería, considerada como caso de estudio.

Es notorio el desarrollo de un control interno empírico en Ciudad Libro SRL, basado en la experiencia comercial de años de los socios y en los lineamientos obtenidos por sus colaboradores, dejando a la luz una serie de deficiencias en el área de tesorería que pueden ser subsanada con la implementación de un manual de control interno el cual dará una respuesta a la necesidad que tiene la empresa de disminuir pagos extemporáneos de sus obligaciones, fortalecer su imagen ante proveedores, aumentar el nivel competitivo y maximizar sus inversiones, estableciendo herramientas de control que le aseguren efectividad, proporcionando una seguridad razonable de poder lograr los objetivos.

Es importante resaltar que la mayoría de los procesos operativos generan un riesgo alto de fraude, y muchas empresas han tenido que dejar de funcionar por el hecho de no implementar un control adecuado de sus recursos, especialmente el efectivo que presenta un mayor grado de estadística de errores y malos manejos.


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

SUMMARY EXECUTIVE

This Degree Project, called "Internal Control Manual for the Treasury Area, Case: Ciudad Libro SRL", arises as a result of the shortcomings established in the Treasury Area, considered as a case study.

It is notorious the development of an empirical internal control in Ciudad Libro SRL, based on the commercial experience of years of the partners and the guidelines obtained by their collaborators, leaving to light a series of deficiencies in the treasury area that can be corrected with the implementation of an internal control manual which will respond to the need for the company to reduce extemporaneous payments of its obligations, strengthen your image before suppliers, increase the competitive level and maximize your investments, establishing control tools that ensure effectiveness, providing reasonable assurance of being able to achieve the objectives.

It is important to note that most operational processes generate a high risk of fraud, and many companies have had to stop working due to the fact of not implementing adequate control of their resources, especially cash that presents a higher degree of error and mismanagement statistics.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


Capítulo I

INTRODUCCIÓN

La globalización económica está caracterizada por una exigente competitividad, que demanda a los países a elevar los estándares empresariales que conllevan los procedimientos; y exige ejercer un mayor control que incida en la mejora de prestación de servicios, eficiencia en el empleo de sus recursos económicos y la mejora continua del control de sus actividades, mismas que están orientadas al cumplimiento de sus objetivos con eficiencia, contando con información confiable y oportuna.

Es así como el control interno de los procedimientos se vuelve cada vez importante, no solo en el contexto internacional sino en todas las entidades a nivel mundial, porque conlleva a mejorar la gestión administrativa comprometida en todos sus niveles para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En la actualidad la implementación de un Manual de Control Interno es indispensable, ya que facilita el cumplimiento de metas y el logro de los objetivos, motivo por el cual se desarrolló el proyecto de grado en el área de Tesorería de Ciudad Libro S.R.L., donde se expone la situación actual de las actividades administrativas que se realizan, aspecto que permitió la elaboración de una propuesta que contribuya a la mejora del control interno en el área motivo de estudio, que asegure y facilite al personal la correcta ejecución de los procesos administrativos a objeto de generar los controles adecuados que vayan en beneficio de la empresa.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo II

MARCO INSTITUCIONAL DE CIUDAD LIBRO S.R.L.

2. ANTECEDENTES CIUDAD LIBRO S.R.L.


Ciudad Libro S.R.L. ubicada en la ciudad de La Paz en la Calle Federico Zuazo No. 1885 Edificio Alcázar PB Local 17, se dedica a la venta libros, revistas, periódicos, edición, y publicación, su principal objetivo es proveer una amplia colección de libros con contenidos inteligentes, profundos y en ocasiones hasta divertidos que inspiren y fomenten el interés en la lectura contribuyendo al desarrollo de la sociedad Boliviana, además ofrece material didáctico para el trabajo de profesionales de la educación.

Nació en el año 2005 al principio como un proyecto itinerante que participaba año con año en ferias de libro organizadas por distintas instituciones. En diciembre de 2006 se consolida y abre sus puertas al público llegando a ofrecer sus servicios a instituciones y profesionales de educación básica, media y superior a través de eventos culturales, edición de libros publicándose como ser: El viejo Topo, ATPDEA una Ilusión Perdida, entre otros, talleres especializados, además de apoyo para bibliotecas.

A la fecha se tiene proyectado la inauguración de una sucursal en la ciudad de El Alto en la Av. 6 de marzo, a esto se suma el lanzamiento de la página WEB que permitirá abrir la puerta a mercados a nivel nacional aplicando nuevas formas de comercio.

2.1 MISIÓN

Tiene como misión brindar un servicio de excelencia que satisfaga las necesidades y demandas educativas, culturales y recreativas, orientados a la enseñanza para contribuir al desarrollo cultural de la sociedad boliviana, promoviendo difundiendo y fomentando el maravilloso mundo de la lectura.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

2.2 VISIÓN

Llegar a ser líder a nivel nacional en la distribución y comercialización de libros, por su excelente calidad en los servicios que oferta, dando respuestas oportunas, profesionales y personalizadas a sus clientes, ofreciendo libros y productos educativos, culturales y recreativos que coadyuven a la formación integral orientados a la enseñanza. Mantener la Editorial como una Unidad de Negocio caracterizada por brindar al mercado libros de calidad.

2.3 VALORES¹

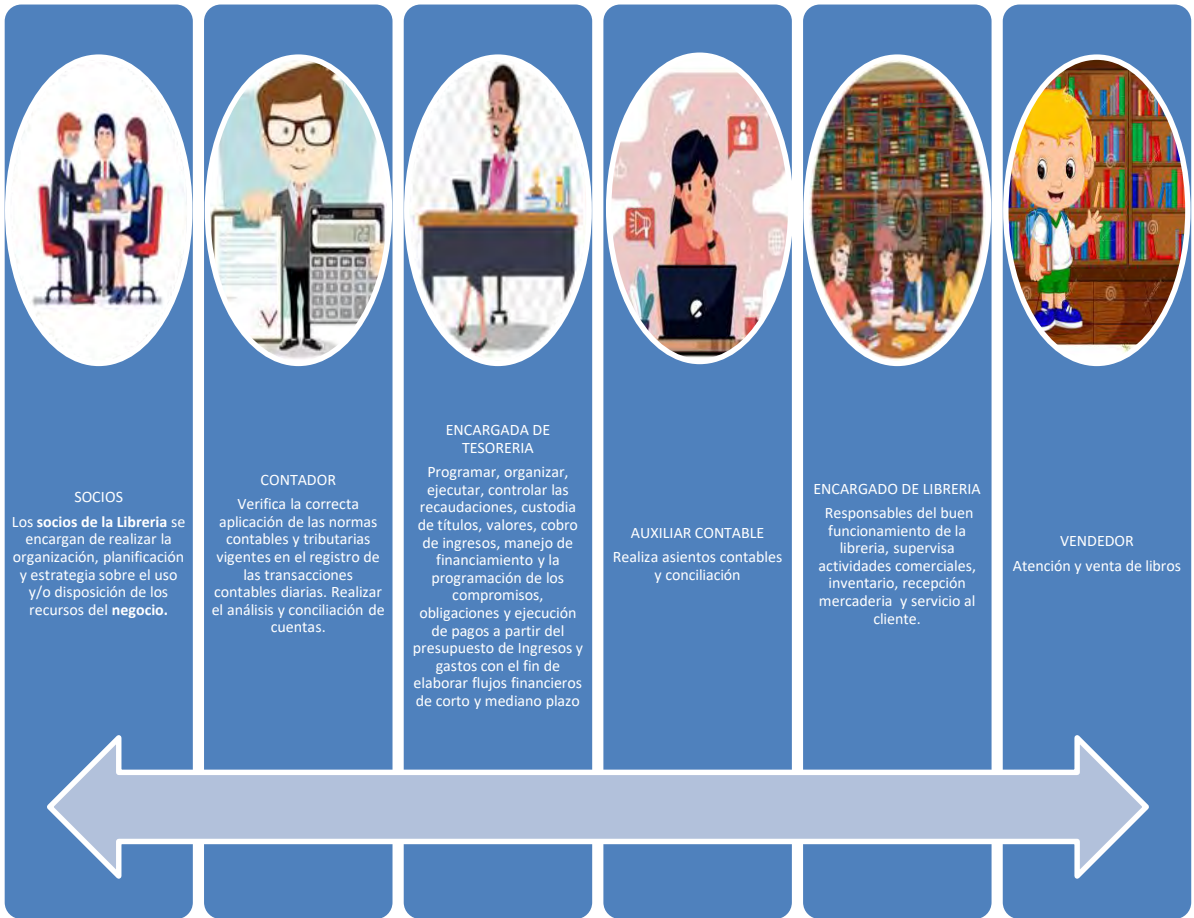
- Fiabilidad
- Honestidad
- Calidad
- Integridad


2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: www.ciudadlibro.org

¹ www.ciudadlibro.org



	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo III

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1.1. Ambiente problemático


Ciudad Libro S.R.L. en la actualidad no cuenta con procedimientos operativos y administrativos, desde su constitución ha funcionado de manera empírica y se ha basado en la experiencia comercial de años de los socios y en algunos lineamientos obtenidos por sus colaboradores, dejando a la luz una serie de deficiencias en el área de tesorería en consecuencia haciendo un análisis se ve la necesidad de implementar un sistema de control interno más eficiente y mejor supervisado en el área de tesorería.

El presente proyecto está dirigido específicamente a Ciudad Libro S.R.L. donde se realizará la implementación de un manual de control interno en el área de tesorería para el manejo de recursos, programación de pagos, conciliaciones bancarias, resguardo de fondos, arqueos sorpresivos.

Este proyecto está motivado por la necesidad de contribuir al desarrollo de la empresa en el mejoramiento de sus procesos contables para ser más competitivos en el mercado al que se enfrenta y esto a su vez permita mostrar la realidad de los recursos con que cuenta. Se propone la implementación de un manual de control interno en el área de tesorería para disminuir el riesgo de fraudes, mejorar el manejo del efectivo, control del mismo y a su vez brindar información real.

3.1.2. Formulación del problema

¿Es posible alcanzar los objetivos de la empresa que es, llegar a ser líder a nivel nacional en la distribución y comercialización de libros en las condiciones que actualmente desarrolla sus actividades?

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. Objetivo general

El objetivo del presente Proyecto de Grado es diseñar un Manual de Control Interno donde se establezca las políticas y procedimientos de control interno que permita mejorar el Área de Tesorería.

3.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Identificar las debilidades de Control Interno en los procedimientos que se han venido aplicando en el Área de Tesorería de Ciudad Libro S.R.L.
- ✓ Analizar la información recopilada para el desarrollo del Manual.
- ✓ Presentar una propuesta de un Manual de Control Interno para el Área de Tesorería para el mejoramiento del área de tesorería

3.2.3. Identificación de variables


- ✓ V₁: Manual de Control Interno
- ✓ V₂: Área Tesorería

3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

El Control Interno se vuelve cada vez más importante en las empresas, debido a que existe la imperiosa necesidad de controlar el uso de los recursos, definir y aplicar medidas para prevenir riesgos, detectarlos a tiempo y corregir los eventos no deseados que se presenten y puedan afectar el cumplimiento de los objetivos trazados.

3.3.1 Justificación teórica

La fijación de objetivos desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades con la garantía de una correcta gestión organizativa que evite la posibilidad de errores, por ello un Manual de Control Interno para el Área de Tesorería, permitirá implementar procedimientos que aseguren la eficiencia administrativa en Ciudad Libro S.R.L.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Para el desarrollo de un buen sistema de control interno se debe partir identificando las falencias que existen, realizar un diagnóstico efectivo y relevante de la situación actual del control:

- ¿Qué procedimientos siguen?
- ¿Qué personas lo ejecutan?
- ¿Qué controles aplican en la actualidad?
- ¿Qué documentación sustentatoria existe?

3.3.2. Justificación metodológica

Como parte de la investigación se implementará un manual de control interno para mejorar la administración en el área de tesorería con el propósito de efectivizar los controles a los procedimientos que tiene en la actualidad Ciudad Libro S.R.L.

3.3.3. Justificación práctica

Toda actividad empresarial requiere establecer las responsabilidades administrativas para el logro de objetivos y mejorar sus actividades razón por la cual se pretende establecer mecanismos de control y procedimientos para mejorar el proceso informativo contable emergente de la propuesta del presente trabajo.

3.4. ALCANCE


El espacio y el tiempo sobre el cual se efectúa la investigación comprende:

3.4.1. Espacialidad

Enfocado específicamente para el logro de mejores resultados dentro de Ciudad Libro S.R.L.

3.4.2. Temporalidad

El Proyecto de Grado, comprende la estructura del área de tesorería de Ciudad Libro S.R.L. al periodo 2020 al 2021.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo IV

TIPO DE INVESTIGACIÓN

MARCO METODOLÓGICO Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- a. **Descripción y análisis de la situación actual de Ciudad Libro S.R.L.** Se desarrollará entrevistas a los socios asimismo a todo el personal que forma parte de la empresa a efecto de realizar un análisis y contar con las herramientas necesarias para diseñar el manual.
- b. **Diagnostico funcional de Ciudad Libro S.R.L.** Se examinará toda la información recopilada para aplicar una matriz FODA para mayor comprensión de la problemática.


4.1.1. Tipo de investigación

Uno de los componentes más importantes es seleccionar un diseño de la investigación que permita responder a las preguntas de la investigación de manera práctica y precisa, y así alcanzar los objetivos propuestos para la elaboración del manual.

4.1.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Dentro de las técnicas empleadas para la recolección de datos se aplicarán las siguientes:

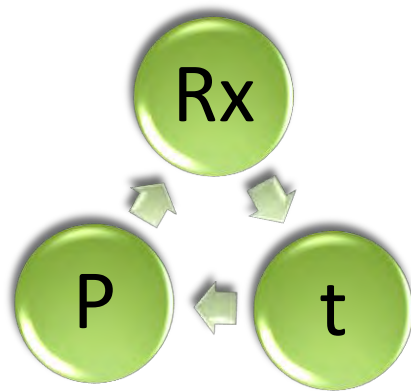
- a. **Observación directa:** esta técnica permitirá examinar los procedimientos de cada función que se lleva a cabo en el área, así como también contemplar donde se encuentran los implementos de trabajo como carpetas para archivar, caja fuerte, facturas, entre otros.
- b. **Entrevistas abiertas:** esta técnica permite realizar preguntas abiertas al personal que trabaja en Ciudad Libro S.R.L. a través de cuestionarios para tener claras las funciones y procesos que allí se ejercen para el momento de redactar el manual de normas y procedimientos.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

- c. **Revisión documental:** Revisar información en formatos digitales e impresos de la empresa.

4.1.3. Diseño de investigación

Atendiendo al tipo de investigación, el diseño considerado en la presente investigación es no experimental cuya fórmula es la siguiente:



Leyenda:

P: Propuesta de diseños de controles internos
 Rx: Diagnostico de la realidad
 t : estudios teóricos – teoría del control interno y teoría de la eficiencia.

4.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN


4.2.1. El Análisis

²Inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación. El análisis descompone el todo en sus partes.

4.2.1. La Síntesis

El conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como resultado de ir aumentando el conocimiento de

² Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

la realidad iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo.

Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.

El análisis y la síntesis, aunque son diferentes, no actúan separadamente, más por el contrario se complementan.

4.2.2. Deducción


³El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.

4.2.3. La Inducción

⁴Es una forma de reflexión o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencias premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales.

³ <http://www.Monografias.com/historia/index/shtm/interlink>

⁴ Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo V

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

5.1. MARCO TEÓRICO

Dado que, para la elaboración del presente trabajo se ve la necesidad de plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales referidos al estudio.

5.1.1. Empresa

⁵Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios, tendentes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

5.1.2. Librería

⁶Una librería es un establecimiento comercial cuyo principal producto a la venta son libros.

5.1.3. Libro

⁷Un libro es el conjunto de hojas de papel, vitela, u otra sustancia, manuscritas o impresas, colocadas en el orden en que se han de leer, y que reunidas o encuadernadas forman un volumen.

5.1.4. Editorial (empresa)


⁸Una editorial, también llamada casa editora, es una empresa dedicada a la producción, publicación y promoción de libros, autores, revistas o periódicos. Como tal, sus actividades están circunscritas a las tareas de edición, constituidas por las correcciones del texto a ser publicado el diseño y diagramación de la publicación (tapa e interior), las

⁵ Ortega Mariño, Macario; Administración General, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.

⁶ <https://es.wikipedia.org/wiki/Librería>

⁷ www.lizardo-carvajal.com/definicion-de-libro

⁸ Del río Reynaga Julio (1991), Teoría y práctica de los géneros periodísticos informativos, México, Diana.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

labores de imprenta y encuadernación, así como su posterior mercadeo, distribución y comercialización.


5.1.5. Manual

⁹Documentos detallados que contienen en forma adecuada y sistemática información acerca de la organización de la Empresa.

5.1.5.1. Tipos de Manuales de Control Interno

Tipo	Concepto
Organización	Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
Departamental	Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple
Política	Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
Calidad	Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización
Sistema	Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales
Finanzas	Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

⁹ www.monografias.com

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Múltiple	Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara
Puesto	Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.
Procedimientos	Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta
Bienvenida	Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.
Técnicas	Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.


Fuente: Enciclopedia de Clasificaciones, 2016. Tipos de Manuales

5.2. Control Interno

¹⁰El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la entidad, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia.

Los ejecutivos principales hacen fuertes esfuerzos para mejorar el control de las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan para mantener a la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.

¹⁰ AICP – Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS 320.09


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Aisa (2014) El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. El Control Interno - Marco integrado permite a las organizaciones desarrollar de manera eficiente y efectiva sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización. El diseño y la implementación de un sistema de control interno efectivo puede suponer todo un desafío y el funcionamiento diario del sistema de una manera eficiente y efectiva puede resultar desalentador. Los nuevos modelos de negocio, el cambio acelerado de éstos, el mayor uso y dependencia de la tecnología, el aumento de los requisitos regulatorios y el mayor análisis que ello supone, la globalización y otros desafíos exigen que cualquier sistema de control interno sea ágil a la hora de adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno de negocio regulatorio y operativo. Un sistema de control interno efectivo requiere algo más que un riguroso cumplimiento de las políticas y procedimientos requiere del juicio y del criterio profesional.

Mantilla (2005), El control interno según define como: El conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de objetivos y técnicas; el control utiliza diferentes medios (métodos, metodologías, procedimientos, técnicas). En un desempeño óptimo, esto es que no necesita correcciones, la técnica funciona de manera óptima y asegura el cumplimiento de los objetivos.

Mejía, (2006), define el **control interno** como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Como control interno se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos (Navarro & Ramos, 2016).


El término control, en su acepción más extendida, hace referencia a “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, es decir, consiste en contrastar si unas actuaciones están o no en consonancia con normas o criterios dados que marcan cómo se debe hacer; todos estos conceptos son aplicables a la gestión de la actividad económica-financiera (Gutiérrez & Católico, 2015).

Las empresas en cualquier entono en el que se desarrollen es importante que cuenten con un control interno efectivo, que ejerza la función de verificación, pero que también sea utilizado como una herramienta que facilite la gestión administrativa (Fernández & Vásquez, 2014). Son muchos los criterios y conceptos que se relacionan con el control interno y su importancia dentro de las organizaciones, ya que de esta manera se podrá garantizar el logro de los objetivos inicialmente planteados, minimizando los riesgos y evitando los impactos negativos.

El control interno permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto relevante en la gestión empresarial.

Al respecto, la NIA 400 define el sistema de control interno como todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

El Control Interno se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

pública, se constituye en un medio para lograr una función administrativa de Estado integra, eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y contribuyendo al logro de la finalidad social del Estado.

El Control Interno no es un evento aislado, es una serie de acciones de control que ocurren de manera constante, a través del funcionamiento y operación de cada institución pública, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y gestión de cada organismo y entidad pública, y asistiendo a la Máxima Autoridad de manera permanente, en cuanto al manejo de la institución y alcance de sus objetivos se refiere.

5.2.1. Relación entre los objetivos y los Componentes de Control Interno


La relación entre los objetivos (lo que la organización se esfuerza por Conseguir) y los componentes (necesarios para cumplir con los objetivos) nos permite definir los componentes de Control Interno, su importancia y su correlación.

5.2.2. Objetivos del Control Interno

La fijación de objetivos desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información.

Los objetivos de control en el proceso de transacciones serán:

- Autorización de las transacciones
- Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contable de las transacciones
- Verificación de los sistemas
- Obtención de una información exacta y fiable
- Adecuada segregación de funciones

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

- Salvaguardia y custodia física de activos y registros
- Operando de acuerdo con las políticas establecidas por la entidad.

5.2.3. Objetivo de controles internos contables

Los controles a implantar en el sistema contable varían siempre de unos a otros en función de la naturaleza. El objetivo de un sistema de controles internos se basa en la definición de un proceso de información contable y en la garantía de una correcta gestión organizativa que evite la posibilidad de errores (Peña, 2008).

Estupiñan (2008) nos menciona que El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos que aseguren que los activos están debidamente protegidos y que la entidad desarrolle eficazmente sus directrices marcadas para la administración.


5.2.4. Control Interno Administrativo y Financiero

Como puede apreciarse el ámbito de control va más allá de los aspectos contables-financieros, es decir, abarca entre otros aspectos el planeamiento, organización, políticas, métodos y procedimientos de la alta dirección y de las diferentes áreas funcionales (Yarasca, 2007).

5.2.4.1. Control Interno Administrativo

Comprende los planes, políticas y procedimientos concernientes a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y operaciones por parte de la gerencia. El objetivo es fomentar la eficiencia de las operaciones, la observancia de las políticas prescritas por la gerencia y el logro de las metas programadas.

La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones de los mismos es responsabilidad primordial de los miembros de la alta gerencia. Por eso es necesario mantener un acertado control interno administrativo.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

De igual manera, se puede decir que el control interno solo existe cuando la administración puede confiar en una auto verificación de las operaciones y actividades sin tener que realizar inspecciones o controles externos a las operaciones normales.


Para que una entidad pueda funcionar, además de dotarla de los recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), debe poseer una organización compatible con su razón de ser, es decir, debe cumplir con el proceso administrativo de planeamiento, organización, dirección y control.

5.2.4.2. Características de los sistemas de control interno administrativo

- a. De organización: control alcanzado por el modo en que la empresa asigna responsabilidades y delega la autoridad, el cual considera dos técnicas principales de control organizativo: estructura organizativa y delegación de autoridad. En este sentido, debe orientar sobre temas como las relaciones jerárquicas, las responsabilidades asignadas a cada puesto y los límites de autoridad de los individuos clave en cada función.
- b. De operación: control alcanzado mediante la observación de políticas y procedimientos dentro de la organización. Los controles de operaciones son los métodos mediante los cuales una organización planifica, ejecuta y controla la marcha de sus actividades.

Tipos de controles internos administrativos

- a. **Control de operación:** se trata de la forma en que una empresa planea, ejecuta y controla la forma en que se desarrollan sus actividades. El control se consigue con las observaciones de los procedimientos y de las políticas dentro de la empresa.
- b. **Control de organización:** este control se consigue a través de la forma en que una organización delega autoridad o asigna alguna responsabilidad. Existen dos técnicas para llevar a cabo este control: la delegación de autoridad y la estructura organizativa.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

5.2.4.3 Control Interno Financiero


El control interno financiero, comprende el plan de la organización y las políticas y procedimientos concernientes a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros. Debe estar orientado a proporcionar una seguridad razonable de que:

1. Las operaciones y transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
2. Las transacciones se registran de conformidad con las políticas contables de la organización.
3. El acceso a los bienes y/o disposiciones solo se realiza con la autorización previa de la administración.
4. Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos y su registro se compara periódicamente con los recursos físicos. Por ejemplo, el inventario de mercancía.

El control interno es responsabilidad principal de la gerencia o máxima autoridad de la empresa. Específicamente en lo relativo al control interno financiero, la responsabilidad recae sobre el funcionario encargado de la dirección financiera ante la máxima autoridad de la entidad, quien debe velar porque este se ejecute correctamente.

5.2.4.4 Aspectos importantes para asegurar un acertado control interno

- **Segregación de funciones:** no es adecuado que la distribución de funciones en una entidad permita a un colaborador, en el curso normal de sus obligaciones, cometer y ocultar errores o irregularidades. Lo anterior puede tener lugar, por ejemplo, cuando el mismo colaborador está encargado de registrar los gastos y a su vez de realizar los pagos a los proveedores; esta situación permitiría que el colaborador en cuestión pueda emitir o alterar el registro de un cheque, con o sin intención, sin ser fácilmente descubierto. Además, si la misma persona concilia la

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


cuenta bancaria, la omisión de registro de cheques puede ocultarse por medio de una conciliación incorrecta.

- **Ejecución de operaciones económicas:** se debe obtener la seguridad razonable de que las operaciones han sido ejecutadas y autorizadas por personas que actúan dentro del límite de su responsabilidad. Por ejemplo, los reportes de recepción y las facturas de los proveedores pueden ser comparadas con las órdenes de compra al aprobar la documentación relativa a los pagos; más aún, los cheques pagados pueden compararse con los documentos aprobados, ya sea individual o colectivamente.
- **Registro de las transacciones:** las transacciones deben registrarse en las cuentas apropiadas en el período en el cual hayan sido ejecutadas. Para efectos de la definición de control interno contable, el objetivo es permitir la preparación de estados financieros de conformidad con el marco de información financiera que aplique la entidad.
- **Comparación de registros con los activos:** las políticas que exigen la comparación de las cantidades registradas con los bienes físicos permiten determinar si lo real coincide con lo registrado. Ejemplos típicos de este tipo de control son los arqueos de efectivo, las conciliaciones bancarias y los inventarios físicos.

5.3. Componentes del Control Interno

El Control Interno consta de ocho componentes que se encuentran interrelacionados entre sí:



	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


- **Monitoreo:** El monitoreo y la evaluación significa recoger y usar información. Mientras que en la mayoría de los aspectos de nuestras vidas se reconoce la importancia de la información, en el contexto de Proyectos y Organizaciones no se reconoce la importancia de la información obtenida del monitoreo y evaluación
- **Información y Comunicación:** los Sistemas de Información y Comunicación permiten que el Personal capte e intercambie la información requerida para Desarrollar, Gestionar y Controlar sus operaciones.
- **Actividades de Control:** Establecimiento y ejecución de las Políticas y Procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la Empresa.
- **Respuesta al Riesgo:** La respuesta al riesgo es la parte más importante del proceso de riesgo.
- **Evaluación de Riesgos:** Toda Empresa debe conocer los riesgos a los que enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.
- **Identificación de Eventos:** Para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, deber ser supervisado.
- **Establecimiento de Objetivos:** Son los objetivos o metas que la Empresa sigue con la realización de la tarea los que determinarán, en buena parte, el nivel de esfuerzo que emplearán en su ejecución.
- **Ambiente de Control:** El personal es el núcleo del negocio, como así también el entorno donde trabaja.

5.4. Principios básicos del control interno

Puede considerarse como principios básicos los siguientes:

5.4.1. Responsabilidad delimitada

La responsabilidad de la realización de cada deber, tiene que ser limitada para cada persona. La calidad de control será ineficiente, si no existe la debida responsabilidad. No

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.

5.4.2. Separación de funciones de carácter incompatible

Las funciones de iniciación, autorización, contabilización de transacciones y custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad.

5.4.3. Evitar tener responsabilidad de transacciones completas

Ninguna persona debe tener responsabilidad por una transacción completa. Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan una transacción.

5.4.4. Selección de servidores hábiles y capacitados


Se debe seleccionar y capacitar a los empleados hábiles, ya que capacitados produce un trabajo más eficiente y menos gastos.

5.4.5. Aplicación de pruebas de exactitud

Deberán utilizar pruebas de exactitud, con el objeto de garantizar la corrección de la operación de que se trata, así como de la contabilidad subsiguiente.

5.4.6. Rotación de trabajadores

Se deberá establecer una política de rotación a los empleados que manejan y custodian recursos financieros y materiales y deberá exigirse vacaciones anuales para quienes estén en puestos de confianza. Permite descubrir errores y fraudes si se han cometido, tales como cajeros, almaceneros, jefe de compras, etc.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

5.4.7. Fianzas de servidores que manejan recursos

Los empleados que manejen recursos materiales y financieros deben de estar afianzados.

5.4.8. Instrucciones por escrito

Las instrucciones deberán ser por escrito, en forma de manual de operaciones. Las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interpretarse.

5.4.9. Uso de cuentas de control

El principio de la cuenta de control deberá utilizarse en todos los casos aplicables. El uso de las cuentas de control sirve como prueba de exactitud entre los saldos de las cuentas ayudando a evaluarlos.


5.5. Fines del Control Interno

Un sistema de control interno consiste en aplicar todas las medidas utilizadas por una organización con las siguientes finalidades:

- A. Proteger sus recursos contra pérdidas, fraudes o ineficiencia.
- B. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- C. Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.
- D. Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.
- E. Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.

5.5.1. Tipos de Control Interno

Cualquier tipo de control interno se implementa con el fin de lograr los siguientes objetivos:

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


1. Proteger los activos.
2. Proporcionar la seguridad de los datos contables, así como verificar su precisión.
3. Promover la eficacia operativa.
4. Cumplir las políticas gerenciales.



5.5.2. Control interno preventivo

Este tipo de control tiene como objetivo prever riesgos de errores o fraudes; es decir, se utiliza para evitar que ocurra un evento que afecte los objetivos de la organización y ayude a prevenir la pérdida de activos.

El primer paso para implementar un control interno preventivo es establecer la visión y misión de la empresa, acompañada de un código de conducta en el cual se pongan las reglas claras de lo que la organización espera de cada uno de sus colaboradores.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Después, se requiere definir y delimitar cada uno de los puestos de trabajo, de esa forma, se tendrán claras las responsabilidades de todos los integrantes de la compañía.

Un punto muy importante a tomar en cuenta es conocer los antecedentes de los colaboradores, proveedores y clientes, para verificar que correspondan con los valores de la empresa para lograr relaciones a largo plazo.

La división de responsabilidades también es clave para un control preventivo. Se deben separar las funciones en diversas áreas y personas y establecer procesos operativos bien definidos.

Algo que debes considerar es contar con un software que ayude a los integrantes de tu organización a llevar los controles de sus funciones.

Considera que existe la probabilidad que los controles preventivos fallen por lo que necesario contar con controles de detección.


5.5.3. Control interno de detectivo

Este tipo de control ayuda a identificar errores que no fueron cubiertos por los controles preventivos y ayudan a detectar irregularidades en conciliaciones bancarias, recuentos de inventario físico, registro de activos y el cumplimiento en las obligaciones fiscales.

La función de dicho control es detectar alguna variación significativa en los informes de las diversas áreas para que la administración pueda calcular los posibles costos y llevar a cabo una acción correctiva.

Los controles de detección pueden enfocarse en:

- Supervisión
- Revisión de registros
- Auditorías de sistemas
- Archivos comprobadores de integridad

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

En los procesos operativos, estas tareas de detección las puedes realizar a través de software específico, el cual podrá ponerte en alerta ante una posible falla dando paso a la aplicación de medidas correctivas para evitar daños como la pérdida de activos, recursos e incumplimiento de políticas.

5.5.4. Control interno correctivo

Es necesario que tu negocio implemente controles correctivos para solucionar los problemas que fueron detectados cuando el control preventivo falló.

Se trata de la corrección de algo no deseado. Cuando se identifica un error o irregularidad, las actividades de control correctivo deben ofrecer soluciones y establecer nuevas medidas para evitar errores. Las acciones correctivas son el establecimiento de un monitoreo constante de las áreas que ha resultados afectadas, con el objetivo de verificar que no se presente el mismo problema a futuro.

Algunas empresas impulsan el uso de buzones o medios de denuncia en donde los colaboradores pueden comunicar ciertas prácticas fuera de lo normal y que contravienen las políticas de la compañía.


De igual forma, la aplicación de revisiones o auditorías de sorpresa, para evitar que algún colaborador intente tapar ciertas irregularidades.

En la organización la comunicación debe ser fluida, constante y transparente para que genere confianza en todos los integrantes.

Los controles ayudan a mantener una empresa organizada respecto a su información financiera y administrativa, así como en cada parte de sus operaciones; de esta manera, la competitividad y productividad del negocio aumenta.

5.6. Métodos de evaluación del sistema de Control interno

En el trabajo de investigación Cardozo (2006) hace mención a tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno, los cuales son:

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

- Método descriptivo,
- Método de cuestionarios y
- Método figura.

Método Descriptivo. Consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas ventas o aspectos científicos de control interno. Es decir, es la documentación de los distintos pasos del aspecto operativo. (Johnson, p.37)


Método de Cuestionarios. Consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar ya continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal forma que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno. (Johnson, p.38)

Método figura. Este método tiene como base la esquematización de las ventas mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos se representan departamentos, archivos y en general el flujo de la información de las distintas ventas hasta afectar la cuenta del mayor general. (Johnson, p.39)

En la práctica este resulta ser el método más eficiente para estudiar y evaluar el control interno, ya que se parte de la nada y toda la información es producto de la observación, investigación, inspección e indagaciones directas.

5.6.1. Calificación de la Efectividad del Control Interno

Para la calificación de los sistemas de control interno Oriol y Campa (2013), proponen criterios, según su efectividad, de acuerdo a la siguiente tabla:

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Niveles	Calificación	Rangos	Conclusión
1° nivel	0,7	> 0,5 a 0,7	Eficiente
2° nivel	0,5	> 0,3 a 0,5	Deficiente
3° nivel	0,3	> 0,1 a 0,3	Ineficiente


Figura : Calificación del Control Interno

5.7. El Control Interno según el Informe COSO

El Informe Coso (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), constituye el modelo sobre el Control Interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este Informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de contabilidad, auditoría y finanzas.

El propósito de redactar el Informe COSO fue:

1. Establecer una definición de Control Interno, que fuera aceptada un marco común que satisficiera las necesidades de todos los sectores interesados en la materia.
2. Aportar una estructura de Control Interno que facilitara la evaluación de cualquier sistema en cualquier organización. El Informe COSO se estructura en cuatro partes:
 - a. Resumen Ejecutivo: visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno, dirigido a ejecutivos, miembros de consejos de administración, y legisladores.
 - b. Estructura Conceptual: Define Control Interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que gestores, consejeros y otros puedan evaluar sus sistemas de control.


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

- c. Reportes a partes externas: Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre Control Interno, además de la preparación de Estados Financieros.
- d. Herramientas de Evaluación: Proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier sistema de control interno empresarial. El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
 - Confiabilidad de la Información Financiera
 - Cumplimientos de las leyes, reglamentos y normas que le sean aplicables.
- Que el Control Interno sea un proceso significa que:

- a. Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo.
- b. No es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que permean las actividades de una organización.
- c. Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.
- d. Los controles deben constituirse “dentro” de la infraestructura de la organización y no “sobre” ella.

5.8. Tesorería

La operativa de la tesorería abarca multitud de funciones del ámbito financiero y monetario, desde los cobros por ventas y los pagos a acreedores, hasta la negociación con bancos de préstamos y servicios financieros, la gestión de ingresos y gastos surgidos

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

durante las operaciones de venta y negociación, así como la gestión de la caja (dinero en efectivo) en las organizaciones.

En función del tamaño de la empresa o la categoría, el área de tesorería puede comprender mayores o menos responsabilidades, ya que se trata de una de los departamentos que más cambios ha sufrido en el mundo empresarial.


Uno de los rasgos fundamentales de la tesorería, es el estudio y realización de presupuestos, que junto con la gestión de las desviaciones suponen un trabajo complejo.

5.8.1. Objetivos del control interno en tesorería

1. Verificar en los respectivos manuales de organización y funciones, si se encuentran establecidas las funciones de los encargados del manejo de dinero.
2. Comprobar la existencia física de los recursos de liquidez inmediata con que cuenta la empresa.
3. Determinar si los ingresos que se captan diariamente son depositados a la cuenta de la empresa.
4. Comprobar si los pagos realizados están debidamente sustentados con la documentación establecida.
5. Comprobar la elaboración de conciliaciones bancarias y verificar la realización de arqueos.

5.8.2. Importancia de tesorería

Es la parte fundamental de la empresa puesto que esta área es en la que opera el dinero directamente de la empresa 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

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

empresa, aplicando medidas para prevenir los errores en cuanto al manejo de efectivo, la caja y los bancos.

5.8.3. Funciones principales del área tesorería

El área de tesorería se relaciona con la garantía de liquidez en el corto y largo plazo. Permitiendo que una empresa funcione en el tiempo.

Por lo tanto, es importante conocer con claridad las responsabilidades que tienen y valorar su funcionamiento de acuerdo a las políticas y filosofía que se persiguen.

A continuación, se detalla las importantes funciones de la tesorería:

a. Planificar las necesidades de efectivo y liquidez

El departamento de tesorería tiene la tarea de anticipar el margen de liquidez para las operaciones en el corto plazo; como costos de transporte, asesorías, rentas, pago a proveedores y remuneraciones, entre otras.


De no llevar a cabo una correcta planificación, las funciones de la tesorería se podrían ver perjudicadas, afectando las operaciones de toda nuestra organización. Por lo tanto, es importante la planificación minuciosa. Para evitar el retraso en los procesos y el aumento de los costos de operación.

b. Gestión de la liquidez inmediata

La tesorería debe operar el flujo monetario o flujo de caja, es decir, la entrada y salida de dinero. Las actividades envuelven el cobro de productos, servicios y el pago a proveedores. Así mismo, el departamento puede proveer un fondo para imprevistos y hacer adiciones de capital fijo.

c. Gestión de capital

En la gestión a largo plazo, la tesorería evalúa los planes de inversión y crecimiento. Se encargan de que los fondos de capital se encuentren fuera de riesgo, crezcan y tengan una buena tasa de retorno.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Esta tarea requiere de una toma de decisión informada respecto del mercado objetivo y a la viabilidad socioeconómica para invertir.

d. Gestión de riesgo

La evaluación de riesgos financieros también forma parte de las funciones de tesorería. Se debe tener en cuenta que siempre está latente la posibilidad de riesgos financieros Ausencia de fondos suficientes para la operación, ser inhabilitado para créditos bancarios, pasar por una recesión económica, hacer una mala inversión o atravesar por un proceso judicial son algunos ejemplos.

De acuerdo a las políticas y procedimientos del área de tesorería se evalúan los riesgos. Se busca el crecimiento y la prosperidad, pero sin arriesgar la seguridad financiera de la empresa.

e. Satisfacer necesidades de información


La información recopilada por la tesorería es necesaria para la formación y tratamiento de datos. Finalmente se convertirán en decisiones estratégicas en busca de objetivos.

f. Funciones de tesorería en la fijación de políticas y evaluaciones

Las funciones de tesorería y los parámetros para la toma de decisiones deben acompañarse de políticas para su ejecución, control y la evaluación. Deben imponerse reglas claras que estipulen los márgenes de decisión, en cuanto a los pagos, cobros y riesgos que se pueden asumir.

5.8.4. Ciclo de tesorería

En este ciclo se originan las transacciones procesadas en los registros contables por la adquisición de obligaciones y sus operaciones de pago; emisión de obligaciones de deuda y acciones de capital; cambio de valores y operaciones de compra y venta de divisas, inicia con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, su distribución en las

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

operaciones corrientes y otros usos, y se termina con la devolución del efectivo a los inversionistas y a los acreedores.

Las funciones típicas que se realizan dentro de este ciclo:

5.8.4.1. Medios de Pago y Cobro

En la actualidad tenemos varios medios de pago entre los cuales están:

a) Efectivo

Es el medio de pago utilizado fundamentalmente en el pequeño comercio, siendo su presencia menos habitual en el resto de operaciones. La disposición de grandes cantidades de efectivo es una práctica en desuso por razones de seguridad y por la pérdida de rentabilidad financiera.


b) Tarjetas de débito

Son aquellas donde la disposición de fondos se realiza contra la cuenta corriente o cuenta de ahorros, produciéndose el cargo de forma automática. De esta forma si no existiera saldo suficiente, la operación no tendría lugar.¹¹

c) Tarjetas de crédito

Son aquellas que cuentan con un crédito concedido por la institución financiera. Si la disposición de fondos se produce con cargo al crédito, la institución cobra un tipo de interés y las comisiones correspondientes.

¹¹ Cfr. Tarango 2012:311

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

d) Cheque

Es un documento por el que un banco o entidad de crédito se obliga al pago de una determinada cantidad de dinero por orden de uno de sus clientes con cargo a sus fondos. Su validez depende del cumplimiento de determinados requisitos formales:


- ✓ La denominación de cheque debe figurar en el propio título.
- ✓ El mandato de pagar una determinada cantidad en Bolivianos o en moneda extranjera admitida a cotización oficial.
- ✓ El nombre del que ha de pagar que necesariamente ha de ser un banco o institución financiera.
- ✓ Cantidad a pagar (expresada en letras y números), expresiones no coinciden, prevalece la cantidad en letra.
 - Lugar de pago.
 - Fecha y lugar de emisión del cheque.
 - Firma del Librador o del que emite el cheque

5.8.4.2. Control Interno en Caja y Bancos

En control interno en Caja y Bancos es un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, que tienen por objeto obtener información segura, salvaguardar el efectivo en caja y bancos, así como fomentar la eficiencia de operaciones y adhesión a la política administrativa de Ciudad Libro S.R.L.

A. Caja

Conjunto de medios legales de pago representados por dinero, giros postales y telegráficos, entre otros, de disposición libre e inmediata.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

B. Bancos

Conjunto de medios legales de pago, sustitutos del dinero representado por saldos disponibles en cuentas de cheques o depósitos a la vista que se convierten en dinero a su presentación.

C. Principios

Separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro de caja y bancos; en cada operación de caja y bancos deben intervenir cuando menos dos personas; ninguna persona que interviene en caja y bancos, debe tener acceso al registro contable que controlan su actividad; el trabajo de empleados de caja y bancos será de complemento y no de revisión; la función de registros de operaciones de caja y bancos será exclusiva del departamento de contabilidad.

D. Bases del Control Interno en caja

Entradas


- ✓ Control para cada origen de entradas de caja y bancos
- ✓ Depósito íntegro en instituciones de crédito de todas las entradas de caja

Salidas

- ✓ Creación de un fondo fijo de caja chica
- ✓ Pago por medios de cheques nominativos con firmas mancomunadas

Existencias

- ✓ Conciliación periódica de cuentas de cheque
- ✓ Cortes y arqueos de caja periódicos y de sorpresas
- ✓ Afianzamiento del personal de caja

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


E. El control Interno por Ciclo de Transacciones:¹²

Existen muchas formas de clasificar las transacciones u operaciones por ciclos, sin embargo, la manera más sencilla de comprenderlo es precisando que toda empresa en marcha realiza estas actividades:

- ✓ Vende bienes o servicios y cobra
- ✓ Compra bienes y servicios y paga
- ✓ Contrata mano de obra y la paga
- ✓ Mantiene el control de sus inventarios y de sus costos
- ✓ Mantiene un sistema de información

¹² Auditoria por Ciclo de Transacciones

(<http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/344-nunez-dubon-y-asociados>)

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo VI

PROPUESTA

INTRODUCCIÓN


Para las empresas la estructura de la contabilidad es fundamental, ya que permite brindar información financiera para las personas interesadas en realizar negocios o inversiones, por eso es tan importante que se tenga claro el concepto de control interno y que apliquen los lineamientos del informe COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) a nivel mundial obtengan un beneficio en el manejo de la información y a su vez poder tener el control de sus transacciones y realizar un seguimiento exhaustivo, dar un manejo adecuado al efectivo y lo más importante que todo esté debidamente soportado, para tener eficacia y eficiente en la labor operativa.

Es importante resaltar que el diseño e implementación de un manual de control interno facilita a detectar desvíos, fraudes o errores que puedan afectar la operacionalidad o productividad de las empresas.

Asimismo, la presente propuesta, será una guía y permitirá la ejecución de controles en pro del fortalecimiento de las funciones administrativas, contables operativas y financieras, con el fin de reducir al máximo los errores que se puedan presentar y de esta manera hacer que los procesos sean más eficaces y eficientes, maximizando los esfuerzos en la consecución de los objetivos de Ciudad Libro SRL.

En este sentido Ciudad Libro SRL, busca tener una estructura más sólida y competitiva, donde se hace necesario diseñar un manual de control interno, ya que los controles que están son de manera intuitiva, por tanto, con este diseño se podrá mejorar sus resultados de operación e incrementar la productividad de la misma.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

6.1. OBJETIVO DEL MANUAL

Implementar un manual de control interno para el área de tesorería que establezca los controles necesarios para que las actividades a desarrollar se efectúen con la seguridad razonable, eficiente y eficaz contribuyendo con la optimización de los procesos realizados por el personal.

6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Dotar a los socios una herramienta que permita brindar todos los controles necesarios para que las actividades sean realizadas de manera eficaz y eficiente.
- Proporcionar lineamientos que permita controlar, direccionar y supervisar de manera adecuada al área de tesorería.
- Alcanzar que el manual propuesto sea una guía sistemática y ordenada para que disminuya el nivel de riesgo de posibles errores y fraudes.


6.3. IMPORTANCIA DEL MANUAL

La presente propuesta, aportará en la planificación y evaluación de la acción administrativa hacia nuevos esquemas de responsabilidad, transparencia y organización a efectos de prevenir posibles errores u omisiones en la información que se proporcione a los socios la toma de decisiones lo cual se verá reflejado al obtener excelentes resultados de gestión, en los niveles de eficiencia, eficacia y el buen uso de los recursos.

6.4. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

De producirse cambios relevantes en Ciudad Libro S.R.L. respecto a procedimientos el presente Manual deberá ser actualizado de acuerdo a la dinámica de la empresa y aprobado por los socios para su implementación.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo VII

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

7.1. ANTECEDENTES


El presente Manual de Control Interno, es elaborado para coadyuvar a la mejora de los controles en el área tesorería de Ciudad Libro SRL., por lo que requiere ser sustentado teóricamente, esto implica el análisis que se consideran válidas para el enmarque del estudio, extraer y recopilar información necesaria y relevante que resulta importante para el presente trabajo de investigación. En ese sentido, el fundamento de las bases teóricas es uno de los componentes más importantes de toda investigación, por lo que se pretende definir o explicar los conceptos, principios y antecedentes que rigen en torno a la presente investigación.

7.2. SITUACIÓN ACTUAL DE ÁREA DE TESORERIA

Ciudad Libro S.R.L., en la actualidad, carece de controles internos presenta deficiencias, no existe un manual de políticas y procedimientos en el área de tesorería respecto a las operaciones del efectivo, medidas de seguridad, manejo de recursos sin el debido control, conciliación bancaria, resguardo de fondos, sistemas de pago a proveedores improvisado 90%

Según Ramírez (2007) nos dice que el objetivo de la administración científica es lograr eficiencia en la producción de los bienes o prestación de servicios de tal forma que se alcancen los objetivos de la empresa con el mayor grado de satisfacción.

Las deficiencias ya antes mencionadas son en puntos clave del área de tesorería por tanto se aplicó un cuestionario de control interno y este nos dio un resultado, sobre el manejo del efectivo, de acuerdo a lo mencionado por los trabajadores, en estas deficiencias no existe un control en la cual este el manejo de las operaciones del día a día que se haga, las


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

funciones de los trabajadores no existe segregación de funciones, no saben que es un control, y mucho menos no existe en ellos conocimientos sobre el área de tesorería, ni están capacitados para dicha área. De acuerdo a la teoría Perdomo (2009) nos dice que para que exista control en el área de tesorería debe existir Plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, que tienen por objeto obtener información segura, salvaguardar el efectivo en caja y bancos, así como fomentar la eficiencia de operaciones y adhesión a la política administrativa de cualquier empresa pública, privada o mixta.

7.3. ANALISIS FODA

Mediante esta herramienta se representa las influencias del ámbito externo las que inciden sobre el ámbito interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la misión empresarial.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo y capacidad de resolver problemas. ✓ Baja rotación de personal ✓ Personal comprometido con los lineamientos corporativos. ✓ Flexibilidad del personal ante los cambios. ✓ Entrenamiento de personal para cubrir las ausencias de los funcionarios de tesorería. ✓ Herramientas de trabajo adecuadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Amplia información para elaborar manuales ✓ Tiempo y recursos para incentivar al personal para el logro de los objetivos ✓ Capacitación en habilidades actividades relacionadas al área de tesorería. ✓ Anticiparse a las necesidades de la empresa para no ser solo solucionadores de problemas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inexistencia de manuales ✓ Falta de adecuados controles internos. ✓ No existe un cronograma de trabajo ✓ Ausencia de controles. ✓ Falta de seguimiento y cierre de las actividades asignadas ✓ Sobrecarga de trabajo para una persona. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe duplicidad en las tareas, es decir, dos departamentos ejercen una misma función. ✓ Improvisación de actividades ✓ Falta de comunicación sobre las tareas y responsabilidades asignadas. ✓ No se cuenta con pólizas de seguros ante posibles robos.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

7.4. RESULTADO DE LA ENTREVISTA AL SOCIO MAYORITARIO SR. CESAR USCAMAYTA

CUESTIONARIO	RESPUESTA
¿Cuál es la actividad económica de Ciudad Libro S.R.L?	La empresa se dedica a la comercialización de compra y venta de libros
¿Conoce cuál es el manejo del efectivo en el área de tesorería?	Hay encargados del manejo del efectivo, el cual debe estar bajo la responsabilidad de ellos.
¿Conoce los riesgos en el área de tesorería en sus operaciones?	Bueno, yo no permanezco mucho tiempo en la empresa y si hubiera algún riesgo con el efectivo ya me lo hubieran informado la encargada del área, pero no creo que haya ningún inconveniente en el área.
¿Existe controles en el área de tesorería para el manejo de los recursos financieros?	Bueno hasta el momento he notado que el área está muy organizada y todo va bien
¿De qué manera definiría a su personal con respecto a sus conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas respondió?	El personal está apto para cualquier deficiencia que pueda tener la empresa, son capaces de aceptar cualquier desafío en bien de Ciudad Libro S.R.L.


COMENTARIO.

De la entrevista realizada al socio mayoritario, se determinó que no tiene el conocimiento suficiente sobre las operaciones que lleva a cabo el área de tesorería y tampoco sobre controles internos.

Respecto a su personal tiene un alto grado de confianza en ellos.

7.4.1. Aplicación del cuestionario de evaluación del control interno del área de tesorería

El cuestionario de control interno es un instrumento que proporciona una evidencia de que existe o no controles, esto también se usa para determinar las funciones de los empleados

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

y es beneficioso porque con este instrumento se verifica el riesgo del funcionamiento del proceso de control donde se quiere identificar su existencia.

7.4.2. Análisis de los procesos de control interno en el área de Tesorería en Ciudad Libro S.R.L.


Para determinar la situación actual de la empresa se ha elaborado el cuestionario referente a las normas de control interno, lo que permitirá determinar el nivel de implementación y cumplimiento de las Normas, el resultado de la aplicación de los cuestionarios permitirá detectar debilidades y tomar las medidas adecuadas con la participación de los socios accionistas.

1. Efectivo en caja

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Los recursos financieros, son manejados solo por el área de tesorería?	5	2	A veces los socios, también realizan cobranzas a externas a clientes
¿Se centraliza la totalidad de los recursos financieros de la entidad en forma oportuna?	3	4	Al día siguiente.
. ¿El área de tesorería cuenta con una caja fuerte?	0	7	Se guarda bajo llave en el cajón del escritorio y se manda a depositar al día siguiente.
TOTAL	8	13	
TOTAL, PORCENTUAL	38%	62%	

El Control Interno para el Área de Tesorería en un 38% y un 62% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Regular**.

Por otro, lado los socios accionistas no cuentan con el conocimiento necesario, solo se basa en la experiencia comercial y los lineamientos obtenidos por los colaboradores

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

respecto a una actuación ordenada respecto a procedimientos a aplicar en el Área de Tesorería.

2. Cuentas por pagar


CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Se realiza la programación de pagos a proveedores?	2	5	Se improvisa pagos la mayoría del tiempo, solo a veces se programa.
TOTAL	2	5	
TOTAL, PORCENTUAL	29%	71%	

El Control Interno para el Área de Tesorería en un 29% y un 71% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Malo**.

No se capacita al personal de las áreas involucradas en la gestión de programación de pagos con el fin de mejorar los procedimientos administrativos, debido a ser personal nombrado en su mayoría.

3. Conciliaciones Bancarias

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Los extractos bancarios, son impresos mensualmente por el contador para la realización de las conciliaciones bancarias?	2	5	A veces
¿El personal encargado de las conciliaciones bancarias establece comunicación permanente con la entidad financiera en caso de que la información de la sub cuentas no sean remitidas a su debido tiempo?	1	5	No siempre
¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	1	6	No se realiza porque los extractos bancarios no son remitidos oportunamente.
TOTAL	4	16	
TOTAL, PORCENTUAL	20%	80%	

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

El Control Interno para el Área de Tesorería en un 20% y un 80% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Malo.**


Los procedimientos para las Conciliaciones Bancarias, tareas que se realizan en el área de tesorería no están claramente definidos ante la inexistencia de manuales, este desajuste no permite detectar a tiempo cualquier cargo indebido o deposito no registrado por el banco y así poder corregirlos en su oportunidad, para así realizar una conciliación efectiva.

4. Garantía de Encargado Resguardo de Fondos

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿La persona encargada del manejo de fondos cuenta con alguna garantía que permita responder por una pérdida en caso de que esto ocurrirá?	0	7	Es primo de uno de los socios
TOTAL	0	7	
TOTAL, PORCENTUAL	0%	100%	

El Control Interno para el Área de Tesorería en un 0% y un 100% indica que no se cumple la norma de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Malo.**

El encargado de la custodia es el titular del área de tesorería, se hace la observación que no hay un documento escrito que respalde la responsabilidad directa del titular, ante la ocurrencia de actos de irregularidad que podrían incurrir.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

5. Sello para Documentos Pagados por Tesorería.

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Se cuenta con un sello de pagado?	6	1	
¿Se verifica el documento que sustente el pago realizado a proveedores?	3	4	
TOTAL	9	5	
TOTAL, PORCENTUAL	64%	36%	


El Control Interno para el Área de Tesorería en un 64% y un 36% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Bueno.**

Una vez realizado el pago, los documentos es marcado con el sello de PAGADO, procediéndose luego a su archivo, este mecanismo de Control Interno reduce el riesgo de utilización del mismo documento para sustentar cualquier otro egreso de fondos.

6. Arqueos de Caja Sorpresivos

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos al Encargado del área de tesorería?	1	6	
¿El uso de fondo es autorizado por los socios de la empresa?	7	0	
TOTAL	8	6	
TOTAL, PORCENTUAL	57%	43%	

El Control Interno para el Área de Tesorería en un 57% y un 43% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Regular.**

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

7. Depósitos

CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿Los ingresos con que cuenta la entidad son depositados en forma oportuna?	2	5	
TOTAL	2	5	
TOTAL, PORCENTUAL	29%	71%	


El Control Interno para el Área de Tesorería en un 29% y un 71% indica que no se cumple la norma, de acuerdo a los porcentajes obtenidos la escala de valoración le corresponde un calificativo de **Malo**.

El Encargado de Tesorería, tiene la obligación de depositar en cuenta bancaria, dentro de las 24 horas siguientes a su recepción.


7.4.3. Cumplimiento de las Normas de Control Interno en Porcentajes

CUESTIONARIO	SI	NO	Evaluación
Área de Tesorería	38%	62%	REGULAR
Programación de Pagos	29%	71%	MALO
Conciliaciones Bancarias	20%	80%	MALO
Garantía de Encargado Resguardo de Fondos	0%	100%	MALO
Sello para Documentos Pagados por Tesorería.	64%	36%	BUENO
Arqueos Sorpresivos	57%	43%	REGULAR
Depósito Oportuno en Cuentas Bancarias	29%	71%	MALO

En función al cuadro resumen se puede determinar que el Control Interno para el área de tesorería de acuerdo al calificativo, existen deficiencias, toda que se cumple de forma


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

regular la normatividad por parte del personal de Ciudad Libro S.R.L. Por otro lado, los controles preventivos y simultáneos que indica la normativa de Control Interno no son realizados de manera oportuna.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado



**MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA
(CASO DE ESTUDIO: CIUDAD LIBRO S.R.L.)**

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA


Efectivo en Caja

Adoptar medidas y garantizar la seguridad del dinero en efectivo, se deberán considerar los siguientes aspectos:

- I. Todos los ingresos y egresos realizados por caja deberán estar soportados sin excepción y se deberá realizar el arqueo diario de caja.
- II. Se autoriza el ingreso de efectivo en los siguientes casos:
 - ✓ Efectivo retirado de una cuenta bancaria de la empresa.
 - ✓ Por pagos realizados por los clientes.
 - ✓ Anticipos realizados por los clientes.
 - ✓ Incremento del fondo de caja
- III. Se deben ejecutar las siguientes medidas de control interno:
 - ✓ Los dineros recibidos deben consignarse oportunamente
 - ✓ Los cheques recibidos deben estar girados a nombre de la empresa.
 - ✓ El responsable de la caja, no deberá tener acceso a los registros contables
 - ✓ Realizar arqueos de forma sorpresiva.

Procedimientos

1. Elaborar recibos de caja para los dineros recibidos en efectivo.
2. Relacionar los recibos de caja en el libro diario.
3. Resguardar en la caja fuerte el dinero recibido.
4. Comprobar en el extracto bancario las consignaciones realizadas por pagos de clientes y consignaciones realizadas directamente por la empresa
5. Archivar los recibos de caja y registros contables en orden cronológico.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

Arqueo de Caja

- El arqueo de caja es el inventario de todo el efectivo y documentos de valor que existe en caja al momento de efectuarlo.
- Este arqueo es un acto preventivo que reduce la vulnerabilidad de esa área y evalúa el desempeño del colaborador encargado del manejo de la caja.


El arqueo debe quedar registrado en un documento con el formato establecido.

a) El dinero en efectivo se justifica por:

- ✓ Fondo para pagos menores.
- ✓ Ingresos recibidos pendientes por depositar en banco.
- ✓ Dinero retirado de las cuentas bancarias de la empresa.

b) Los soportes físicos se refieren a:

- ✓ Facturas
- ✓ Comprobantes, recibos, y demás soportes que amparen el egreso del dinero.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

Conciliaciones Bancarias

- La conciliación bancaria es la acción de verificar y certificar que los ingresos y egresos de dinero de la cuenta bancaria son los realizados por autorización del jefe del área de tesorería.

Consiste en comparar el saldo del extracto contra el saldo en los libros auxiliares de las cuentas bancarias. Este proceso permite detectar errores tales como:

1. Consignaciones registradas por menor valor
2. Valores consignados no contabilizados por la empresa
3. Notas débito y crédito no contabilizadas por la empresa
4. Cheques devueltos no recibidos
5. Cheques rechazados por falta de fondos


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

Control Cuentas por Pagar

Elaborar relación de cuentas por pagar en orden cronológico de acuerdo a la fecha de pago.

1. Informar al jefe inmediato para que autorice el pago de las cuentas próximas a vencerse.
2. Informar al jefe inmediato el saldo disponible en la cuenta bancaria.
3. Realizar los comprobantes de egreso y los cheques si los pagos no son en efectivo.
4. Relacionar en el libro diario los comprobantes realizados en orden cronológico.
5. Realizar pagos en línea que hayan sido autorizados por el jefe inmediato.
6. Adjuntar respaldos a todos los comprobantes de egreso y notas contables.
7. Archivar los comprobantes donde corresponda y en orden cronológico.
8. Anular los comprobantes que se hayan dañado, se debe marcar con el sello de anulado en las dos copias de los comprobantes y en libro diario.
9. Marcar con el sello de Pagado” las facturas canceladas a proveedores


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

Depósitos en bancos

Con el efectivo y cheques recibidos diariamente, se prepara los depósitos a efectuar en la cuenta de Ciudad Libro SRL

1. Conciliar el efectivo contra los documentos que respaldan el ingreso.
2. Preparar de manera diaria el efectivo y los cheques para rrealizar los depósitos bancarios
3. Entregar el dinero y cheques al Encargado de Tesorería para el respectivo deposito
4. Revisar el Contador el reporte de los ingresos recibidos el día anterior y se compara contra los comprobantes de depósito realizados en el banco (estos comprobantes deben estar sellados por el banco).
5. Verificar totalizando los ingresos recibidos con el total de los depósitos efectuados, los cuales deben cuadrar.


	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE TESORERIA

Archivo de la documentación de Tesorería

Un buen sistema de control interno se establece a partir del manejo eficiente que se haga de la documentación soporte, y más aún en las que tienen relación con el manejo de la información financiera.

1. Preparar los reportes conteniendo el movimiento diario de tesorería
2. Enviar los reportes a Contabilidad, para que en esta dependencia se efectúe el análisis respectivo de dichos movimientos y generar la información que deberá ser enviada a los socios.
3. Archivar toda la documentación en un depósito especialmente habilitado para tal fin, que reúna todas las condiciones de seguridad requeridas para el manejo de esta información atendiendo el principio de ordenamiento en forma alfabética, tomando como base el primer apellido del proveedor y/o acreedor, según documento (ingreso/egreso), con el objetivo de tener una mayor fluidez al momento de requerir cualquier información.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

GLOSARIO DE TERMINOS

Arqueo: Recuento que se hace del dinero y otros valores en caja. Por lo regular, los arqueos que se realizan en auditoría son sorpresivos. Acto de contar el dinero, monedas y billetes que hay en caja (antiguamente, en el arca).


Egreso: El concepto de egreso se encuentra también muy ligado a la contabilidad, en este caso, significa la salida de dinero de las arcas de una empresa u organización, para gastos y para inversiones que en un futuro se convertirán en ingresos.

Ingreso: Flujo de Recursos que recibe un agente económico correspondiente a las remuneraciones por la Venta o arrendamiento de los Factores Productivos que posee. El ingreso puede ser pagado en Bienes y servicios o en Dinero. También se puede considerar ingreso todas Transferencias que reciben los agentes económicos tales como Subsidios, donaciones y otras.

Tesorería: Es el área de la empresa que tiene por objetivo el conjunto de operaciones relacionadas con las operaciones de flujo monetario o flujo de caja (“*cash flow*”), es decir, todas esas operaciones que incluyen el cobro por las ventas o los servicios ofrecidos por la empresa, el pago por todos los gastos ocasionados, así como la gestión de la caja y de **todas las gestiones relacionadas con las instituciones financieras.**

Banco: Institución que realiza labores de intermediación financiera, recibiendo dinero de unos agentes económicos (depósitos), para darlo en préstamo a otros agentes económicos (créditos). La ley define las operaciones que pueden realizar un banco y prohíbe el uso de esta denominación a otras instituciones o empresas. Los principales tipos de bancos son: bancos comerciales, bancos de fomento y bancos hipotecarios.

Caja: Cuenta en que se recogen las entradas y salidas de dinero en efectivo. El saldo de la cuenta de caja se sitúa en el balance en el activo. Puede utilizarse, en sentido amplio, para hacer referencia a la liquidez o al dinero.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

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 es tan pequeño que no es conveniente pagarlo con cheque.


Cheque: Un cheque es un documento utilizado como medio de pago por el cual una persona (el librador) ordena a una entidad bancaria (el librado) que pague una determinada cantidad de dinero a otra persona o empresa (el beneficiario o tenedor). El librador puede ser también el beneficiario, como ocurre cuando uno utiliza un cheque para sacar dinero de su propia cuenta.

Conciliación Bancaria: Es una comparación que se hace entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente (o cuenta de bancos) y los ajustes que el propio banco realiza sobre la misma cuenta. Es un proceso que permite comparar los valores que la empresa tiene registrados de una cuenta de ahorros o cuenta corriente, con los valores que el banco le suministra por medio del extracto bancario que suele recibirse cada mes.

Control Interno: es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. 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 verificar la confiabilidad de los datos contables.

Créditos: Son derechos del ente emergentes de obligaciones contraídas por terceros en concepto de impuestos, tasas, ventas de bienes, regalías, locación de inmuebles, anticipos y adelantos otorgados a proveedores y contratistas por bienes o servicios a recibir.

Previsión para incobrables por Cuentas a Cobrar: Cargos preventivos por contingencias de incobrabilidad, estimados respecto de las Cuentas a Cobrar efectivamente existentes, a una fecha determinada.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Documentos a cobrar a Corto Plazo: Derechos de cobro a terceros, documentados, con plazo de vencimiento dentro de los doce (12) meses de su emisión.

Gastos pagados por adelantado: Gastos incurridos pendientes de devengamiento. Incluye también los pagos efectuados por bienes adquiridos y que se encuentran en tránsito.

Anticipos: Comprende los montos que se disponga adelantar a proveedores y contratistas con cargo a rendición o devolución por fondos coparticipables o por otras causas diversas.

Gastos pagados por adelantado: Gastos incurridos pendientes de devengamiento. Incluye también los pagos efectuados por bienes adquiridos y que se encuentran en tránsito.


Créditos a Largo Plazo: Son derechos del ente, emergentes de obligaciones contraídas por terceros en concepto de impuestos, tasas, ventas de bienes, regalías, locación de inmuebles, anticipos y adelantos otorgados a proveedores y contratistas por bienes o servicios a recibir cuyo vencimiento se producirá después de los doce (12) meses de realizada la transacción.

Deudas: Son obligaciones del ente provenientes de transacciones relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, vinculadas con la actividad del mismo con sus relaciones laborales, previsionales y fiscales; con préstamos recibidos y con otras operaciones de naturaleza diversa.

Documentos a pagar: Obligaciones de pago documentadas, originadas por operaciones del ente, que vencen dentro de los doce (12) meses de su otorgamiento.

Préstamos a pagar: Incluye las deudas contraídas con terceros, por operaciones de crédito a corto plazo.

Previsiones: Expresan estimaciones de contingencias que pueden afectar el patrimonio de la entidad como consecuencia de eventuales quebrantos de cálculo incierto con incidencia en los resultados del ejercicio.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Deudas a largo plazo: Refleja las deudas contraídas con terceros por operaciones regulares realizadas por la entidad, que deben ser canceladas en un plazo mayor a los doce (12) meses de contraídas.

Documentos a pagar a largo plazo: Comprende deudas con terceros, respaldadas por documentos, con plazo de cancelación posterior a los doce meses (12) de su emisión

Préstamos a largo plazo: Préstamos internos a pagar a largo plazo Monto de las deudas contraídas por operaciones de crédito interno con instituciones financieras, a plazos que exceden los doce (12) meses de su otorgamiento.

Intereses a Devengar: Importe correspondiente a los intereses incluidos en los Planes de Financiación, por las cuotas a vencer con posterioridad a los doce meses del cierre de ejercicio.


Otros Pasivos a largo plazo: Comprende aquellas sumas que por falta de información u otro motivo, no pueda determinarse su destino o asignación definitiva dentro del pasivo a largo plazo o los resultados del ente.

Patrimonio: Representa la diferencia existente entre los totales de las cuentas activas y pasivas del ente.

Ingresos corrientes: Son los que provienen de los ingresos tributarios, no tributarios, venta de bienes y servicios, rentas de la propiedad y de las transferencias recibidas para financiar gastos corrientes.

Gastos: Son erogaciones provenientes de la gestión corriente en concepto de pago de remuneraciones al personal y prestaciones a la seguridad social, adquisición de bienes y servicios destinados al consumo, pago de intereses y otras rentas de la propiedad, transferencias y contribuciones otorgadas y otras aplicaciones que implican egresos.


Gastos corrientes: Comprenden las erogaciones destinadas a las actividades de producción de bienes, gastos por el pago de intereses por deudas y préstamos y las

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

transferencias de recursos que no involucran una contraprestación efectiva de bienes y servicios.

Intereses: Comprende el valor de los gastos devengados por el empleo de capital financiero.

Otras pérdidas: Gastos que pueden incurrirse por pérdidas en operaciones cambiarias, inversiones financieras, de inventario, ventas de activos, primas de emisión, autoseguro, reservas técnicas Y todo otro gasto no incluido expresamente en el presente título

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

Capítulo VIII


CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES


- ✓ La ausencia de un programa o sistema de registro adecuado genera una pérdida de control en Caja, Efectivo, Bancos y Cuentas por Pagar mensual a proveedores, en este punto se recomienda a la empresa la adquisición de un programa contable para que se realicen los registros adecuadamente.
- ✓ El personal que pertenece a la empresa no está debidamente capacitado o que cuente con la inducción adecuada en política de Tesorería, esto se demostró en el momento de aplicar nuestro instrumento de entrevista.
- ✓ En la aplicación del instrumento se valida la inexistencia del Manual de Control Interno que permita ejecutar las funciones básicas en el Área de Tesorería.

8.2. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a los socios la adquisición de un programa contable adecuado para realizar los registros diarios y tener un mayor control en todas las operaciones realizadas.
- ✓ La aplicación de los manuales administrativo y contable, ya que estos son herramientas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones y punto de partida, para conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo.
- ✓ Se recomienda implantar el presente Manual de Control Interno para establecer la correcta ejecución de las operaciones con el fin de preservar la eficacia, eficiencia y economía en

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado


el área de tesorería de Ciudad Libro S.R.L.; y de ser el caso, realice las actualizaciones necesarias que deberán ser aprobadas por los socios de ésta.

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía consultada, para el presente trabajo es:

- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.
- Ortega Mariño, Macario; Administración General, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.
- Del río Reynaga Julio (1991), Teoría y práctica de los géneros periodísticos informativos, México, Diana.
- Perdomo, A. (2009). Fundamentos De Control Interno. Novena Edición. Editorial Puebla. México: Ciudad De Puebla
- Mantilla, S. & Cante, S. (2009). Auditoria Del Control Interno. 1º Edición. Editorial Ecoe. Colombia: Bogotá
- Fonseca, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. Primera Edición. Editorial Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO. Perú: Lima.
- Aguirre, J. (2007). Auditoria Y Control Interno. Número 15. Editorial Cultural. España: Madrid
- Gutiérrez González, Pedro Pablo; Pedreira Sánchez, David; Velo Miranda; Miriam; “Diccionario de Publicidad”, Pág. 219
- Haime Levy, Luis; “Planeación financiera en la empresa moderna”; Editorial ISEF; Pág. 212.
- AICP – Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS 320.09
- www.ciudadlibro.org
- www.monografias.com
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Librería>
- www.lizardo-carvajal.com/definicion-de-libro

	MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE TESORERÍA	GESTIÓN 2022
	CASO DE ESTUDIO CIUDAD LIBRO S.R.L.	Proyecto de Grado

- <http://www.Monografias.com/historia/index/shtm/interlink>
- <https://actualicese.com/tipos-de-riesgo-de-auditoria-inherentes-de-control-y-de-deteccion/>
- https://www.armadaparaguaya.mil.py/application/files/1215/1817/0503/control_interno



ANEXOS



FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO

FECHA: _____
 HORA INICIO: _____
 HORA TÉRMINO: _____

ARQUEO N°:

1.- SALDO INICIAL: Saldo Inicial

2.- EFECTIVO:

MONEDAS		
Valor	Cantidad	Total
Total Monedas		-

BILLETES		
Valor	Cantidad	Total
Total Billetes		-

3.- EQUIVALENTE DE EFECTIVO:

CHEQUES		
Valor	Cantidad	Total
Total Cheques		-

OTROS		
Valor	Cantidad	Total
Total Otros		-

4.- DOCUMENTOS:

VENTAS - INGRESOS		
Valor	Cantidad	Total
Total Ventas		-

COMPRAS - EGRESOS		
Valor	Cantidad	Total
Total Compras		-

RESUMEN		
SALDO INICIAL		-
DOCUMENTOS		-
RESULTADO ESPERADO		-
EFFECTIVO		-
EQUIVALENTE DE EFECTIVO		-
TOTAL		-
DIFERENCIA		-
FALTANTE	<input type="text"/>	
SOBRANTE	<input type="text"/>	

OBSERVACIONES:

Se finaliza el presente arqueo de caja con un total deBolivianos,
 firmar en señal de conformidad.

 Encargado de Caja

 Responsable de Tesorería

