



Evaluación del control interno en el ciclo de tesorería de las Pymes en Colombia.

Modalidad: Monografía análisis

Tatiana Yamile Sanabria Ortiz  
1102719504

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**Facultad de Ciencia Socioeconómicas y empresariales**  
**Contaduría Pública**  
**Bucaramanga 14 de septiembre de 2026**



Evaluación del control interno en el ciclo de tesorería de las Pymes en Colombia.

Modalidad: Monografía análisis

Tatiana Yamile Sanabria Ortiz  
1102719504

**Trabajo de Grado para optar al título de**  
Contador Publico

**DIRECTOR**  
María Ximena Ariza García

Grupo de investigación – E-INNOVARE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**Facultad de Ciencia Socioeconómicas y empresariales**  
**Contaduría Publica**  
**Bucaramanga 14 de septiembre de 2026**

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

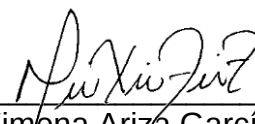
VERSIÓN: 2.0

## Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado,  
en modalidad monografía análisis, fue APROBADO  
en cumplimiento de uno de los requisitos exigidos  
por las Unidades Tecnológicas de Santander  
para optar el Título de Contador Público,  
según Acta N° 14 de 14 de septiembre de 2026,  
del Comité de Trabajo de Grado



Oscar Mauricio Cárdena Rey  
Firma del Evaluador



María Ximena Ariza García  
Firma del Director

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado, primeramente, a Dios ayudarme a cumplir mis metas, brindarme sabiduría, y permitirme terminar este nuevo sueño de gran importancia en mi vida

A mis padres, por todo lo que me enseñaron a perseverar en que sí lo podemos soñar lo podemos lograr, a sus sacrificios y por ser ese ejemplo en mi formación personal y profesional. Gracias por enseñarme a ser fuerte y a ser disciplinada.

A mi Esposo y mi hijo, por su apoyo constante, comprensión y motivación en los momentos más difíciles, recordándome siempre que rendirme no era una opción.

A las Unidades Tecnológicas de Santander, su formación académica y profesional, y por ser el espacio donde no solo logré conocimientos, también adquirí experiencias y valores que hoy hacen posible este logro.

A mis docentes, quienes con su conocimiento paciencia y orientación contribuyeron mucho a mi aprendizaje y al desarrollo de este trabajo.

## AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos a Dios, por brindarme la vida, la sabiduría necesaria y la fortaleza necesarias para culminar satisfactoriamente esta etapa académica.

A la Unidades Tecnológicas de Santander, la oportunidad de formarme profesionalmente, así como por los conocimientos y herramientas adquiridas durante este proceso.

A los docentes, por su dedicación, compromiso y orientación, los cuales fueron muy importantes en este camino universitario, y los cuales me llevaron a el desarrollo de este trabajo de grado.

A mi directora de trabajo de grado María Ximena Ariza García por su acompañamiento, disposición y valiosos aportes que hicieron posible la culminación de este proyecto.

A mi familia, a mis padres, mi esposo y mi hijo por su amor, apoyo absoluto y motivación constante, siendo el pilar fundamental en el logro de esta meta.

## TABLA DE CONTENIDO

|                  |                                                                                                                        |                  |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b><u>1.</u></b> | <b><u>RESUMEN EJECUTIVO .....</u></b>                                                                                  | <b><u>9</u></b>  |
|                  | <b><u>INTRODUCCIÓN.....</u></b>                                                                                        | <b><u>13</u></b> |
| <b><u>1.</u></b> | <b><u>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....</u></b>                                                           | <b><u>14</u></b> |
| 1.1.             | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                                                                                        | 14               |
| 1.2.             | JUSTIFICACIÓN.....                                                                                                     | 15               |
| 1.3.             | OBJETIVOS.....                                                                                                         | 16               |
| 1.3.1.           | OBJETIVO GENERAL.....                                                                                                  | 16               |
| 1.3.2.           | OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                                                                                             | 16               |
| <b><u>2.</u></b> | <b><u>MARCO REFERENCIAL .....</u></b>                                                                                  | <b><u>17</u></b> |
| 2.1.             | MARCO CONCEPTUAL .....                                                                                                 | 18               |
| 2.2.             | MARCO LEGAL.....                                                                                                       | 19               |
| 2.3.             | MARCO CONTEXTUAL.....                                                                                                  | 21               |
| 2.4.             | MARCO AMBIENTAL .....                                                                                                  | 22               |
| <b><u>3.</u></b> | <b><u>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</u></b>                                                                          | <b><u>23</u></b> |
| 3.1.             | EL PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN SE DESARROLLA EN LAS SIGUIENTES FASES:<br>24                                      |                  |
| <b><u>4.</u></b> | <b><u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO .....</u></b>                                                                    | <b><u>25</u></b> |
| 4.1.             | ANÁLISIS DEL CICLO DE TESORERÍA EN LAS PYMES .....                                                                     | 25               |
| 4.2.             | CICLO DE TESORERÍA EN LAS PYMES .....                                                                                  | 25               |
| 4.2.1.           | RECAUDOS .....                                                                                                         | 26               |
| 4.2.2.           | PAGOS .....                                                                                                            | 26               |
| 4.2.3.           | CONTROL DEL EFECTIVO.....                                                                                              | 26               |
| 4.3.             | EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN TESORERÍA .....                                                                      | 27               |
| <b><u>5.</u></b> | <b><u>RESULTADOS .....</u></b>                                                                                         | <b><u>28</u></b> |
| 5.1.             | EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS Y PRÁCTICAS DE RECAUDO, PAGO Y MANEJO<br>DEL EFECTIVO EN LAS PYMES COLOMBIANAS. .... | 28               |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                        |                  |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>5.2.</b>      | <b>DEBILIDADES Y RIESGOS ASOCIADOS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICADO AL CICLO DE TESORERÍA EN LAS PYMES, QUE EVIDENCIEN POSIBLES FALLAS EN LA GESTIÓN DEL EFECTIVO. ....</b>                                                      | <b>30</b>        |
| <b>5.3.</b>      | <b>ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LAS PYMES COLOMBIANAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA EFICIENCIA Y CLARIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS. ....</b> | <b>39</b>        |
| <b>5.4.</b>      | <b>COMPARACIÓN DE LOS HALLAZGOS CON ESTUDIOS PREVIOS .....</b>                                                                                                                                                                         | <b>44</b>        |
| <b><u>6.</u></b> | <b><u>CONCLUSIONES .....</u></b>                                                                                                                                                                                                       | <b><u>49</u></b> |
| <b><u>7.</u></b> | <b><u>RECOMENDACIONES .....</u></b>                                                                                                                                                                                                    | <b><u>51</u></b> |
| <b><u>8.</u></b> | <b><u>REFERENCIAS .....</u></b>                                                                                                                                                                                                        | <b><u>54</u></b> |

## LISTA DE TABLAS

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| TABLA 1. Cuadro comparativo NIIF 1.....     | 20 |
| TABLA 2. Matriz avanzada de riesgos 1 ..... | 30 |
| TABLA 3. Cuestionario CECI 1 .....          | 35 |
| TABLA 4. Estrategias de Mejora 1 .....      | 39 |
| TABLA 5. Comparación Hallazgos 1.....       | 46 |

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como propósito analizar componentes aplicados al control interno al ciclo de tesorería en las Pymes colombianas, con el fin de identificar las principales debilidades presentes en los procesos de recaudo, pago y manejo del efectivo, así como formular estrategias que contribuyan mejoramiento de la gestión financiera y a una adecuada administración de los recursos económicos. El estudio surge del reconocimiento de que las Pymes cumplen con un papel muy importante en la economía colombiana, debido a su aporte en la creación de empleo, el desarrollo empresarial y el crecimiento económico. No obstante, la mayoría de las empresas afrontan dificultades relacionadas con la implementación de controles internos eficientes, situación que incrementa la exposición a riesgos financieros y limita su capacidad para garantizar la sostenibilidad de sus operaciones.

Para alcanzar los objetivos propuestos, se realizó una investigación con enfoque cualitativo y con alcance descriptivo, la cual se respalda en la revisión y análisis de diversas fuentes documentales relacionadas con el control interno, la gestión de los recursos financieros junto con la administración de tesorería y la normatividad aplicable a las Pymes colombianas. La consulta de libros, artículos científicos, investigaciones previas y documentos técnicos permitió obtener una visión amplia respecto a la relevancia del control interno como instrumento para fortalecer la gestión empresarial y reducir los riesgos asociados al manejo del efectivo. Asimismo, el análisis de la literatura facilitó la identificación de buenas prácticas y estrategias que pueden ser adoptadas por las entidades con el propósito de optimizar la gestión financiera. Durante el desarrollo de la investigación fue posible comprender que el ciclo de tesorería representa un proceso fundamental en el desarrollo de la gestión financiera de cualquier organización, ya que comprende todas las actividades relacionadas con el recaudo de ingresos, la administración del

efectivo, la ejecución de los pagos y la supervisión de las cuentas bancarias. El adecuado funcionamiento de estos procesos permite garantizar la liquidez de la empresa, mejorar el uso de los recursos financieros y suministrar información confiable para la toma de decisiones administrativas.

El análisis de la documentación recopilada permitió identificar como una de las principales dificultades presentes en las Pymes colombianas corresponde a la insuficiente aplicación de mecanismos de control interno. Entre las debilidades más frecuentes se encuentran la falta de segregación de funciones, la inexistencia de procedimientos documentados, las deficiencias en la realización de conciliaciones bancarias, la ausencia de arqueos periódicos de caja y la limitada supervisión de las operaciones financieras. Estas situaciones incrementan la probabilidad de errores, fraudes, pérdidas económicas e inconsistencias en la información contable, afectando directamente la eficiencia administrativa y la estabilidad financiera de las organizaciones.

Otro aspecto relevante identificado durante el estudio corresponde a la necesidad de fortalecer la cultura organizacional alrededor del control interno. La investigación permitió reconocer que la implementación de controles no está condicionada exclusivamente por la existencia de lineamientos documentados, sino también por la participación y compromiso de la gerencia y del personal encargado de ejecutar las actividades financieras. La capacitación permanente, la definición clara de responsabilidades y el seguimiento continuo de los procesos representan factores esenciales para garantizar el funcionamiento eficiente de los mecanismos de control interno y promover una administración transparente de los recursos.

Igualmente, A partir del estudio, se determinó que la incorporación de herramientas digitales representa una oportunidad para mejorar la gestión de tesorería en las Pymes. La incorporación de software contable, plataformas bancarias, herramientas

de automatización y sistemas de información facilita la gestión eficiente de las transacciones permite mantener actualizada la información financiera, fortalecer el seguimiento de las actividades y disponer de datos confiables para respaldar las decisiones administrativas. No obstante, también se evidenció que muchas empresas enfrentan limitaciones económicas, tecnológicas y de capacitación que dificultan la implementación de estas herramientas, especialmente en organizaciones de menor tamaño.

Como resultado del análisis desarrollado, se formularon estrategias orientadas al fortalecimiento del control interno en el ciclo de tesorería, entre las que se destacan la elaboración de manuales de procedimientos, la implementación de conciliaciones bancarias periódicas, la realización de arqueos de caja, la definición de niveles de autorización para los pagos, la segregación de funciones, el uso de herramientas tecnológicas y la capacitación permanente del personal responsable de la administración financiera. Estas acciones buscan disminuir los riesgos asociados al manejo del efectivo, mejorar la confiabilidad de la información financiera y fortalecer la capacidad de las empresas para cumplir sus objetivos institucionales.

Finalmente, esta investigación permitió comprender que el fortalecimiento del control interno resulta indispensable para favorecer la estabilidad y permanencia de las pequeñas y medianas empresas del país. Más allá del cumplimiento de procedimientos administrativos, la implementación de controles internos eficaces permite proteger los recursos económicos de la organización, incrementa la transparencia en las operaciones, mejora la calidad de la información contable y genera mayor confianza para la toma de decisiones. Desde esta perspectiva, la implementación de estrategias de control y supervisión representa una oportunidad para que las Pymes consoliden una gestión financiera más eficiente, reduzcan su exposición a riesgos y fortalezcan su competitividad en un ambiente empresarial cada vez más exigente y dinámico.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

**Palabras clave:** control interno, tesorería, gestión financiera, Pymes, administración del efectivo, riesgos financieros.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas colombianas (Pymes) juegan un papel muy importante en cuanto al desarrollo de la economía colombiana, ya tiene un porcentaje de participación importante en cuanto a la generación de empleo y crecimiento de los diferentes sectores productivos. No obstante, muchas de estas organizaciones presentan debilidades en sus procesos administrativos y financieros, especialmente en el manejo del efectivo, lo cual puede afectar su estabilidad y sostenibilidad en el mercado (Comercio, 2022)

Uno de los procesos más relevantes dentro de la gestión financiera es el ciclo de tesorería, el cual comprende actividades como el recaudo de ingresos, la ejecución de pagos y el control del efectivo. Este proceso necesita implementar mecanismos de control interno adecuados que permitan garantizar la correcta administración de los recursos financieros. Según Estupiñán Gaitán (2015), el control interno es un instrumento clave para prevenir errores y fraudes, así como para fortalecer la gestión organizacional mediante la identificación y mitigación de riesgos. (Gaitán, 2015)

De esta forma, la gestión financiera permite que las empresas puedan organizar, controlar y vigilar sus recursos económicos, con un fin específico que es asegurar liquidez y sostenibilidad en el tiempo, según Gitman (2003), una gestión financiera eficiente permite tomar decisiones de manera correcta las cuales son fundamentales para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Gitman, 2003)

Siendo así la situación, el siguiente trabajo tiene como objetivo evaluar el control interno en el ciclo de tesorería de las Pymes en Colombia, buscando así realizar un Análisis sus prácticas, detallar debilidades y proponer estrategias que permitan mejorar el manejo de los recursos económicos de las Pymes en Colombia.

## **1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las Pymes colombianas cumplen una función importante en el crecimiento y desarrollo de la economía nacional, (Sociedades, 2025) ya que generan empleo y permiten que se active la economía en los diferentes sectores productivos, No obstante, presentan debilidades en sus sistemas de control interno, especialmente en proceso de tesorería, del cual dependen procesos como el manejo del efectivo, los pagos y el control de los recursos financieros. (Comercio, 2022)

Muchas empresas del sector Pyme presentan dificultades relacionadas con el inadecuado manejo de los recursos financieros., lo cual les genera muchos riesgos como por ejemplo, errores en registros del sistema contable y financiero, uso inadecuado de rubros de las empresas, falta de control en pagos, fraudes dentro de la organización, mal uso de los recursos en efectivo , este problema nace en gran medida por falta de procedimientos específicos, claros, falta de segregación de funciones , según (Cortes, 2019) la correcta aplicación del control interno permite detectar delitos económicos en las Pymes

La debilidad en el control interno dentro del proceso de Tesorería, puede generar afectaciones en el proceso de decisiones correctas en el área financiera , la veracidad de la información contable y también la estabilidad económica de las empresas, por este motivo nace la necesidad de analizar y evaluar cómo se está aplicando control interno en estas áreas de las Pymes colombianas y así mismo esto permitirá determinar si se está contribuyendo de manera adecuada a la correcta administración de recursos financieros

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

El control interno permite asegurar de manera adecuada la correcta administración del recurso financiero dentro de las organizaciones. El sector de las Pymes en Colombia, el proceso de Tesorería tiene un papel fundamental ya que es uno de los procesos más delicados, porque involucra actividades como el manejo de efectivo, pagos, recaudos, actividades que requieren control de recursos económicos de la empresa. Contar con herramientas apropiadas que permitan la efectividad de controles internos establecidos los cuales permiten que las empresas puedan aprovechar y maximizar sus recursos mejorando así el desempeño en la gestión Financiera (Solórzano, 2022). Sin embargo, la mayoría de empresas tienen debilidades en la ejecución de mecanismos de control interno dentro de las organizaciones, esto puede generar muchos problemas y también riesgos financieros, tales como errores en los registros contables, uso inadecuado del dinero y posibles fraudes.

Debido a estos riesgos que se presentan, se hace necesario examinar los mecanismos de control interno existentes en el proceso de Tesorería de las (Pymes) colombianas con el fin de encontrar las principales debilidades en los procesos de manejo del efectivo y trazar estrategias que permitan fortalecer la gestión financiera de estas organizaciones. Una posible solución o mejora de esta problemática permite contribuir a mejorar la transparencia, la confiabilidad de la información contable y su aporte a una adecuada toma de decisiones empresariales.

Con respecto a lo académico, este estudio nos permitirá utilizar los conocimientos obtenidos en el área contable y financiera, fortaleciendo la investigación sobre los mecanismos de control interno implementados en las empresas. Además, el trabajo aporta información relevante para el sector empresarial, ya que puede servir como referencia para que las Pymes fortalezcan los controles aplicados a la gestión de sus recursos financieros.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Evaluar el control interno de procedimientos, políticas y registros financieros de las Pymes en Colombia para una adecuada gestión de los recursos financieros.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Reconocer el funcionamiento de los procesos y prácticas de recaudo, pago y manejo del efectivo en las Pymes colombianas.
2. Identificar las debilidades y riesgos asociados al sistema de control interno aplicado al ciclo de tesorería en las Pymes, que evidencien posibles fallas en la gestión del efectivo.
3. Proponer estrategias de fortalecimiento del sistema mecanismos de control interno en la gestión de tesorería de las Pymes colombianas para la optimización de la eficiencia y claridad en la administración de los recursos financieros

## 2. MARCO REFERENCIAL

Dentro de una organización, el control interno está conformado por diferentes políticas y procedimientos orientados a fortalecer las operaciones, garantizar información financiera confiable y cumplir con la normativa aplicable. (Gaitán, 2015), el control interno no solo permite prevenir errores y fraudes, sino que también contribuye al fortalecimiento de la gestión organizacional mediante la identificación y valoración de riesgos.

En el área financiera es de mucha importancia el manejo adecuado del efectivo ya que esto permite crear liquidez en la empresa según Lawrence (Gitman, 2003) La gestión de los recursos económicos requiere una adecuada planificación, organización y control, con el propósito de generar valor para las Pymes y favorecer su sostenibilidad a largo plazo. El ciclo de tesorería, por su parte, comprende el conjunto de actividades relacionadas con el recaudo, manejo y desembolso de dinero dentro de la empresa. Una adecuada gestión de este ciclo permite mantener el equilibrio financiero, minimizar riesgos y mejorar la toma de decisiones (Veiga, 2015)

El manejo de efectivo es una función fundamental en el proceso de tesorería, ya que permite gestionar de manera eficiente los recursos económicos disponibles de la empresa para garantizar el cumplimiento oportuno de sus obligaciones y mantener niveles adecuados de liquidez. Un manejo adecuado del efectivo permite planificar y controlar los ingresos y egresos de dinero, coordinar las cobranzas y cancelaciones, y anticipar posibles necesidades financieras, contribuyendo así a la estabilidad y sostenibilidad de la organización. Como señalan López Martínez y Soriano (2016), una correcta gestión de tesorería es esencial para asegurar la capacidad empresarial y mejorar el uso de los medios financieros disponibles. (López, 2016)

## 2.1. Marco conceptual

Para el desarrollo de la investigación, se definen los siguientes conceptos clave:

**Control interno:** Sistema de procedimientos y políticas orientadas a avalar la correcta gestión de los recursos y la confiabilidad de la información financiera. Creado como una herramienta estratégica, El control interno comprende un conjunto de acciones que se desarrollan de manera continua con la participación del personal de la organización, con el propósito de gestionar los riesgos y contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2013). Su diseño metodológico protege los recursos mediante la eficiencia en el trabajo, la exactitud financiera y la observancia de la ley. (COSO, 2013)

**Ciclo de tesorería:** el ciclo de tesorería se entiende como la corriente monetaria continua que congrega todas las funciones relacionadas con los fondos de capital y la liquidez. En el caso de las pequeñas y mediana empresas (Pymes) esto representa una dinámica clave; su objetivo no es solo generar ganancias contables, sino garantizar que existan los recursos monetarios disponibles en el momento exacto en que deben cubrirse los compromisos operativos y financieros (García Padilla, 2014)

**Efectivo y equivalentes de efectivo:** Recursos líquidos disponibles de manera inmediata, como dinero en caja y depósitos bancarios.

**Riesgo financiero:** representa una situación de incertidumbre que puede generar pérdidas económicas para una organización y afectar aspectos como su estabilidad, rentabilidad y capacidad de responder oportunamente por sus compromisos financieros. (Cáceres, 2002)

**Pymes:** En las organizaciones clasificadas como Pymes que constituyen un sector fundamental en la economía colombiana. El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB,) considera que las Pymes pequeñas y medianas son aquellas empresas las cuales no están obligadas a rendir cuentas ante mercados de valores y, en paralelo, se dedican a exponer sus estados financieros con propósitos de información general destinados a las personas interesadas en esa información (IFRS, 2015)

La definición de estos conceptos ayuda a precisar el enfoque de la investigación y facilita la comprensión de los aspectos analizados

## 2.2. Marco legal

El desarrollo del control interno en las Pymes en Colombia se encuentra respaldado por diversas normas que regulan la gestión financiera y contable. Entre las principales se destacan:

- **Ley 1314 de 2009:** Establece los lineamientos y disposiciones aplicables a la contabilidad y a la información financiera en Colombia. (Republica, 2009)
- **Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):** Determinan las pautas que deben seguirse en la presentación de la información contable (IFRS, 2015)
- **Código de Comercio:** Define las normas aplicables al desarrollo de las actividades comerciales y a las obligaciones de los comerciantes. (Colombia, 1971)
- **Estatuto Tributario:** Establece las responsabilidades tributarias que deben cumplir las empresas. (Decreto 624 de 1989 Estatuto Tributario, 1989)

El cumplimiento de estas normas favorece una gestión transparente y confiable de los recursos económicos, en concordancia con las disposiciones legales aplicables a las organizaciones.

A continuación, se muestra la matriz de articulación normativa que consolida los componentes legales obligatorios que impactan el recaudo, resguardo y dispersión de recursos.

**TABLA 1.**

Cuadro comparativo NIIF 1

| Componente del Ciclo           | Norma Financiera (NIIF PYMES)                          | Norma Fiscal (Estatuto Tributario)                         | Impacto Crítico en la Pyme                                                    |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Definición del Efectivo</b> | Sección 11 - Instrumentos Financieros Básicos          | Artículos 261 y 268 E.T. (Declaración de saldos bancarios) | Garantiza concordancia exacta entre saldos financieros y fiscales del cierre. |
| <b>Presentación de Flujos</b>  | Sección 7 - Estado de Flujos de Efectivo               | Artículos 651 y 631 E.T. (Información Exógena)             | Transforma los registros de tesorería en auditoría preventiva ante la DIAN.   |
| <b>Control de Pagos</b>        | Sección 2 - Principios Generales (Representación fiel) | Artículo 771-5 E.T. (Ley de Bancarización)                 | Bancariza operaciones para salvaguardar la deducibilidad de costos.           |

|                            |                                                               |                                                        |                                                                               |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Soportes de Salidas</b> | Sección 13 - Inventarios y Sección 17 - Propiedades           | Artículo 616-1 E.T. (Facturación Electrónica)          | Impide desembolsos sin validación previa del XML de la factura electrónica.   |
| <b>Gastos Menores</b>      | Sección 10 - Políticas, Estimaciones y Errores (Materialidad) | Resoluciones DIAN y Topes de aceptación del Art. 771-5 | Obliga a fijar políticas de caja menor para evitar desconocimiento de costos. |

*Nota: Tabla elaborada por el autor para resumir el marco normativo vinculante en los procesos de fiscalización y presentación financiera de las Pymes colombianas.*

Según el cuadro comparativo que se presenta anteriormente la gestión de tesorería va más allá de un simple control administrativo de dinero, formando así un eje principal de cumplimientos legales de las Pymes, la separación entre las la sección 7 de las NIIF para pymes y los requerimientos del artículo 771-5 del Estatuto tributario puede convertirse en un peligro para la continuidad de las organizaciones, el incumplimiento de la norma puede acarrear eventos adversos como sanciones, cargas tributarias entre otras

### 2.3. Marco contextual

Las Pymes en Colombia ejercen un papel muy importante en la economía nacional, ya aportan significativamente en cuanto a la generación de empleo y dinamizan los diferentes sectores productivos. No obstante, un gran porcentaje de estas empresas presentan debilidades en sus sistemas de control interno, especialmente en el proceso o área de tesorería, lo que incrementa los riesgos económicos y afecta la correcta toma de decisiones.

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Comercio, 2022) las Pymes enfrentan una problemática relacionada con la gestión administrativa y financiera, lo requiere de manera urgente fortalecer sus procesos internos para garantizar su sostenibilidad.

## **2.4. Marco ambiental**

El presente trabajo no genera impactos ambientales directos, dado que se basa en el análisis documental. Sin embargo, promueve buenas prácticas administrativas que pueden favorecer la estabilidad de las organizaciones mediante una administración eficiente de los recursos y la implementación de tecnologías en los procesos financieros.

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, orientado a analizar y comprender la situación actual del control interno en el ciclo de tesorería de las Pymes colombianas. Para ello, se realiza una revisión e interpretación de información obtenida de diferentes fuentes documentales, entre ellas libros, artículos de revistas y estudios relacionados con el tema.

#### **El tipo de investigación es descriptivo:**

La investigación descriptiva tiene como propósito reconocer, analizar y caracterizar las principales particularidades de un fenómeno determinado, población o situación específica tal como se presenta en la realidad. Este enfoque permite obtener información detallada sobre las propiedades y comportamientos del objeto de estudio, sin intervenir sobre las variables analizadas ni determinar relaciones de causa y efecto. (Grajales, 2000)

ya que se pretende identificar y detallar las características, prácticas, debilidades y riesgos asociados al manejo del efectivo, recaudos y pagos dentro de las Pymes sin intervenir sobre las variables analizadas ni determinar relaciones de causa y efecto. El método utilizado es el análisis documental, el cual permite examinar información obtenida de fuentes consultadas como libros, artículos académicos, revistas, informes corporativos y normativa relacionada con el control interno y la gestión financiera en las Pymes. Este método permite y facilita la comprensión de los procesos de tesorería y la identificación de errores en su aplicación.

La herramienta o técnica de recolección de información se emplea la revisión bibliográfica, mediante la consulta de documentos académicos, investigaciones previas y fuentes oficiales que abordan el tema de control interno, la gestión del efectivo y los procesos financieros en las organizaciones.

### **3.1. El procedimiento de la investigación se desarrolla en las siguientes fases:**

**Fase 1:** Revisión bibliográfica, donde se recopila información teórica sobre control interno, gestión financiera y ciclo de tesorería.

**Fase 2:** Desarrollo del marco teórico, en la que se estructuran los conceptos fundamentales que sustentan la investigación.

**Fase 3:** Análisis del ciclo de tesorería, donde se describen los procesos de recaudo, pagos y manejo del efectivo en las Pymes.

**Fase 4:** Evaluación del control interno, que permite identificar debilidades y riesgos en los procedimientos financieros.

**Fase 5:** Formulación de estrategias de mejora, dirigidas a fortalecer los mecanismos de control interno y mejorar la administración de los recursos económicos.

Finalmente, la población objeto de estudio corresponde a las Pymes en Colombia, tomando como referencia información general del sector, sin aplicar muestreo directo, ya que la investigación se basa en fuentes secundarias.

## **4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO**

### **4.1. Análisis del ciclo de tesorería en las Pymes**

El ciclo de tesorería en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) comprende el conjunto de actividades relacionadas con el manejo del efectivo, incluyendo los procesos de recaudo, pagos, administración de cuentas bancarias y control de los recursos financieros. (Gitman, 2003)

En las Pymes, el proceso de recaudo generalmente se realiza a través de ingresos por ventas, transferencias bancarias y pagos en efectivo. Sin embargo, en muchos casos no existen procedimientos estandarizados para el registro oportuno de estos ingresos, lo que puede generar inconsistencias en la información contable.

En cuanto a los pagos, estos incluyen obligaciones como proveedores, nómina, servicios públicos e impuestos. Se evidencia que, en algunas Pymes, los pagos no siguen un proceso formal de autorización, lo cual incrementa el riesgo de errores o uso inadecuado de los recursos.

El manejo del efectivo y las cuentas bancarias también presenta debilidades, principalmente por la falta de conciliaciones bancarias periódicas y controles sobre el dinero disponible en caja. Esto restringe la capacidad de las empresas para tener información financiera confiable y oportuna.

### **4.2. Ciclo de tesorería en las Pymes**

La gestión de tesorería representa un componente esencial de la administración financiera de las pequeñas y medianas empresas, debido a su relación directa con el manejo de los recursos económicos. (Pymes), ya que involucra la administración, control y registro de los recursos líquidos de la organización. Este ciclo permite garantizar la disponibilidad de efectivo para el cumplimiento de las necesidades económicas y el adecuado funcionamiento de las operaciones empresariales. (Gitman, 2003)

El ciclo de tesorería está conformado por tres componentes principales: recaudos, pagos y control del efectivo, los cuales deben ejecutarse bajo procedimientos claros y mecanismos de control interno eficientes.

#### **4.2.1. Recaudos**

El proceso de recaudo hace referencia a la entrada de dinero a la empresa, proveniente principalmente de las ventas de bienes o servicios. En las Pymes, estos ingresos pueden realizarse mediante efectivo, transferencias bancarias, consignaciones o medios electrónicos. Sin embargo, en muchas Pymes se evidencian debilidades como la falta de registros oportunos, ausencia de soportes adecuados y deficiencias en la verificación de los ingresos recibidos. Esto puede generar inconsistencias en la información contable y afectar la confiabilidad de la información financiera (Herrera Gutiérrez, 2022)

#### **4.2.2. Pagos**

El proceso de pagos comprende la salida de dinero para el cumplimiento de obligaciones como proveedores, nómina, servicios, impuestos y otros gastos operativos. En este aspecto, se identifican falencias relacionadas con la falta de controles previos a la ejecución del pago, como la ausencia de autorizaciones formales, revisión de soportes y programación adecuada de las obligaciones. Estas situaciones pueden ocasionar errores financieros, pagos duplicados o uso inadecuado de los recursos. (Solórzano, 2022)

#### **4.2.3. Control del efectivo**

El control del efectivo incluye la administración del dinero disponible en caja y en cuentas bancarias, así como la verificación permanente de su correcta utilización.

En las Pymes, es común encontrar falencias como la falta de conciliaciones bancarias periódicas, falta de arqueos de caja y ausencia de supervisión en el manejo del efectivo. Estas situaciones aumentan la posibilidad de que se presenten casos de fraude, pérdidas económicas y errores en los registros de contabilidad. (Herrera Gutiérrez, 2022)

#### **4.3. Evaluación del control interno en tesorería**

La gestión del control interno en los procesos de tesorería de las Pymes presenta numerosas falencias que afectan de manera directa la eficiencia en la gestión financiera. (Veiga, 2015) En primer lugar, se identifica una limitada segregación de funciones, ya que en muchas empresas una sola persona se encarga de recaudar, registrar y controlar el dinero, lo cual aumenta el riesgo de fraude.

Igualmente, se evidencia la ausencia de políticas y procedimientos claramente definidos para el manejo del efectivo, lo que dificulta la estandarización de los procesos financieros.

Otro aspecto relevante es la falta de mecanismos de control como arqueos de caja, conciliaciones bancarias periódicas y revisiones internas, lo cual impide detectar errores de manera oportuna.

En términos generales, el control interno en las Pymes se puede calificar como deficiente o en desarrollo, debido a la falta de implementación de prácticas formales que permitan tener la transparencia y seguridad en el manejo de los recursos.

## 5. RESULTADOS

### 5.1. El funcionamiento de los procesos y prácticas de recaudo, pago y manejo del efectivo en las Pymes colombianas.

La revisión bibliográfica consultada me permitió identificar que el ciclo de tesorería hace parte de uno de los procesos de más relevancia dentro de la gestión financiera de las Pymes Colombianas. Este ciclo abarca todas las actividades asociadas con el ingreso, manejo y desembolso de los recursos económicos, Logrando una importancia fundamental al momento de medir y garantizar la liquidez y sostenibilidad de las empresas. (Gaitán, 2015) (García Padilla, 2014)

Con los procesos analizados, se halló que los recaudos representan la principal fuente de ingreso de las Pymes. Estos recursos se generan principalmente a partir de la venta de bienes y la prestación de servicios así mismo las transferencias electrónicas, consignaciones bancarias y otros mecanismos de pago implementados por las entidades financieras. El apropiado registro de estos ingresos es indispensable para lograr brindar mayor confianza sobre la información financiera y así lograr una conveniente toma de decisiones.

No obstante, el análisis realizado deja ver que muchas Pymes presentan problemas en la administración de sus recursos debido a la inexistencia de operaciones normalizados para el adecuado registro y control de los ingresos recibidos. Gran parte de los casos presentados, la información financiera se registra de forma inadecuada o mediante herramientas obsoletas que restringen el seguimiento oportuno de las operaciones realizadas. Esta problemática puede crear inconsistencias en los registros contables y afectar la calidad de la información utilizada por la administración.

También se pudo identificar procesos de pago que forman una actividad grave dentro de la gestión financiera de las pymes, los compromisos relacionados con proveedores, nóminas, servicios públicos, impuestos y otros gastos, requieren que se manejen de manera controlada para evitar errores y lograr el cumplimiento de las diferentes obligaciones adquiridas. Sin embargo según fuentes consultadas se deja ver que la mayoría de las pymes manejan estos procesos sin el manejo de procedimientos estandarizados, aumentando así el riesgo a la hora de realizar los pagos de manera incorrecta o fuera de los tiempos establecidos.

Otro aspecto de gran importancia encontrado durante la investigación corresponde al manejo del efectivo y de las cuentas bancarias. Se detectó que el efectivo es uno de los activos más sensibles dentro de las empresas, esto se debe a su facilidad de disponibilidad y uso inmediato, debido a esto las pymes requieren realizar procesos o actividades de supervisión constantes que garanticen el adecuado uso y protección del efectivo.

Según las fuentes consultadas, resaltan que la mayoría de las Pymes en Colombia muestran debilidades que tienen que ver con el control del efectivo, esto debido a la falta de arqueos habituales, verificación de saldos en bancos, conciliaciones bancarias, estas fallas impiden detectar a tiempo los errores incluso pueden generar diferencias en lo que se registra en contabilidad y los recursos reales disponibles. (Herrera Gutiérrez, 2022) (Gitman, 2003)

Además, se identifican cambios de gran importancia, esto debido a la transformación digital la cual permite que las empresas puedan realizar uso eficiente de los recursos económicos, el uso de las plataformas bancarias, sistemas prácticos, de fácil uso permiten el control de las operaciones financieras, permite también agilizar y mejorar el recaudo de pagos, no obstante algunas empresas

presentan limitaciones o restricciones al momento de adquirir estas herramientas ya sea limitaciones económicas o de falta de capacitación al personal.

Los resultados obtenidos permiten concluir que el ciclo de tesorería cumple una función importante dentro de las Pymes colombianas, esto debido a que influye directamente en la disponibilidad de recursos necesarios para el funcionamiento adecuado de las empresas. Asimismo, se evidencia que la correcta ejecución de procedimientos formales y herramientas adecuadas de control ayuda significativamente a la correcta administración los recursos de la organización y ayuda a robustecer la estabilidad económica de las empresas.

## 5.2. Debilidades y riesgos asociados al sistema de control interno aplicado al ciclo de tesorería en las Pymes, que evidencien posibles fallas en la gestión del efectivo.

El estudio permitió identificar las situaciones de riesgo que pueden afectar la administración del efectivo en las Pymes.

**TABLA 2.**

Matriz avanzada de riesgos 1

| Matriz avanzada de riesgos y actividades de control en el ciclo de tesorería de las Pymes |                     |                                  |                    |              |                                                    |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------|--------------------|--------------|----------------------------------------------------|-------------------------|
| Proceso                                                                                   | Riesgo Identificado | Causa Administrativa / Operativa | Impacto Financiero | Probabilidad | Actividad de Control Mitigante (Solución Contable) | Responsable del Control |

|             |                                                                              |                                                                                                          |                                                                                                |       |                                                                                                                                                                       |                                    |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Recaudos    | Omisión de ingresos o registro extemporáneo en el sistema                    | Carencia de facturación electrónica en el punto de venta o falta de recibos oficiales consecutivos.      | <b>Alto:</b> Inconsistencias fiscales ante la DIAN y descalce en el flujo de caja diario.      | Media | Conciliación diaria automatizada entre los reportes de facturación generados (XML) y los extractos bancarios del día .                                                | Auxiliar Contable / Tesorero       |
| Caja Física | Pérdidas económicas por faltantes o manipulación no autorizada del efectivo. | Concentración de funciones de custodia y registro en una misma persona, junto con falta de supervisión.  | <b>Crítico:</b> Fuga de capital operativo y distorsión de los saldos de los activos corrientes | Alta  | Ejecución obligatoria de arqueos de caja menor sorpresivos con actas firmadas y límites máximos de cuantía para pagos menores                                         | Contador General / Auditor Interno |
| Pagos       | Duplicidad en la dispersión de fondos o pagos a proveedores inexistentes     | Ausencia de un proceso formal de autorización y falta de validación de soportes (facturas legales o RUT) | <b>Alto:</b> Pérdida definitiva de liquidez y aumento injustificado de costos operativos.      | Media | Implementación de flujos de aprobación digital con firmas cruzadas exigiendo el emparejamiento previo de: Orden de compra + Entrada de almacén + Factura electrónica. | Administrador / Gerente Financiero |

|               |                                                                                             |                                                                                            |                                                                                                          |      |                                                                                                                                            |                  |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Bancos</b> | Diferencias prolongadas entre los saldos en los libros contables y los extractos bancarios. | Postergación o inexistencia de conciliaciones bancarias dentro del período fiscal mensual. | <b>Medio:</b> Errores en la presentación de estados financieros y sobregiros operativos no planificados. | Alta | Realización de conciliaciones bancarias obligatorias los primeros 5 días hábiles de cada mes, con bloqueo de edición de períodos cerrados. | Contador General |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|

*Nota: Tabla elaborada por el autor:* Matriz que identifica, evalúa y gestiona los principales riesgos del ciclo de tesorería en las Pymes, estableciendo actividades de control para fortalecer la gestión financiera y prevenir errores, fraudes y pérdidas de recursos.

El análisis consecuente refleja en la Tabla que los riesgos en el ciclo de tesorería de las Pymes colombianas no son eventos aislados, sino consecuencias directas de la falta de conocimiento administrativo. Al medir variables como el impacto financiero y la probabilidad, es evidente que los procesos que tienen que ver con manejo de dinero representan los puntos de mayor quiebre o vulnerabilidad, los cuales hacen parte de tareas operativas de las organizaciones, desde el ámbito de la contaduría pública las actividades que se proponen mitigan estos factores. Con una simple revisión manual a controles basados en la transformación digital logrando así la optimización de la disponibilidad de los recursos de las Pymes.

La propuesta formulada en la presente investigación está orientado a un plan de intervención que abarque los diferentes aspectos identificados, diseñado para atenuar las vulnerabilidades detectadas en el ciclo de tesorería en las Pymes colombianas, a través de una matriz de control donde se refieren soluciones que comprenden dimensiones como control operativo, formalización institucional y seguridad del área financiera en el manejo del efectivo. Estas estrategias permiten mejorar la eficiencia, transparencia y confiabilidad en la administración de los recursos financieros, contribuyendo al fortalecimiento del control interno en las

Después de las diferentes fuentes consultadas, fue posible identificar numerosas debilidades las cuales se derivan de incorrecta aplicación del control interno dentro de los diferentes procesos de tesorería en Pymes colombianas. Así mismo se evidencia que muchas empresas presentan falencias en cuanto a la ejecución de mecanismos de supervisión y control los cuales permitan garantizar una adecuada gestión de los recursos financieros en las Pymes. (Comercio, 2022) (Gaitán, 2015) (Solórzano, 2022)

La insuficiente segregación de funciones es una de las principales debilidades del proceso de control interno, esto se debe a que reúne actividades críticas en una misma persona, reduciendo así los mecanismos de control y supervisión, aumentando así el riesgo a fraudes y errores humanos, en muchas empresas debido al tamaño de la organización o también a la nula responsabilidad recurso humano ya que, una misma persona suele ser la encargada de actividades como el recaudo, registro, resguardo y control del efectivo, esta situación aumenta significativamente el riesgo de errores y posibles actos de fraude, esto debido a no existen mecanismos externos que permitan realizar una verificación o validación de las operaciones realizadas.

De esta forma, se encontró que la ausencia de procedimientos debidamente estipulados y documentados es una de las falencias más frecuentes en las pymes colombianas. En gran parte los casos las actividades que se relacionan con el manejo de efectivo se manejan de acuerdo con la práctica de los mismos trabajadores o las decisiones tomadas de momento, sin contar con procedimientos y políticas debidamente establecidas que permitan la orientación a la ejecución de las actividades de cada proceso, estas situaciones generan inconformidades en la aplicación de controles y pueden afectar significativamente la información financiera

También pudimos evidenciar un hallazgo importante el cual tiene que ver con las conciliaciones bancarias periódicas. Las conciliaciones son una herramienta elemental para verificación de registros contables y movimientos reflejados en las cuentas bancarias, sin embargo, según las consultas realizadas se deja ver un problema latente ya que muchas pymes no realizan este procedimiento con frecuencia o en los tiempos que debieran realizarse dificultando así la detección oportuna de errores teniendo como resultado diferencias en saldos o movimientos no autorizados.

De igual forma, se identificó que los arqueos de caja no siempre se ejecutan de manera periódica, formal o en los tiempos correspondientes. En contexto esta situación no permite realizar la verificación con certeza del efectivo existente, tampoco permite detectar posibles inconsistencias al momento de realizar una revisión en cuanto a lo físico con lo registrado en contabilidad, la falta de estos controles genera un gran riesgo generando pérdidas económicas y también afecta la información financiera presentada por las empresas.

Durante el análisis también se evidenció que algunas empresas muestran fallas en los procesos de autorización de pagos, esto debido a que los pagos se realizan sin una supervisión de los soportes o sin la aprobación de los responsables correspondientes. Esta situación aumenta el riesgo de efectuar pagos erróneos, duplicados o ficticios, generando así impacto negativo en cuando a la liquidez de las empresas.

Los resultados obtenidos permitieron identificar igualmente riesgos asociados a las limitaciones en la preparación de los colaboradores encargados de las funciones financieras. La inexperiencia o desconocimiento de procedimientos contables de los diferentes procesos normativos y de control puede causar errores que tal vez involuntarios e inciden negativamente en la calidad de la información financiera y en

el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables a las organizaciones. También, la información limitada en cuanto a herramientas tecnológicas dificulta la correcta implementación de sistemas de control más eficaces.

Otro aspecto importante identificado fue la dependencia de procesos obsoletos o manuales en cuanto al registro de operaciones financieras. Aunque muchas empresas se han actualizado en cuanto a la incorporación de herramientas digitales que permiten y facilitan los registros y controles, aún existen empresas que realizan sus actividades de registros contables de manera física o en sistemas obsoletos. Esta situación incrementa el riesgo a que se presenten errores por parte del personal encargado, pérdida de información, retrasos en el reporte de la información financiera.

A partir de los hallazgos encontrados, se concluyó que los riesgos repetitivos que generan estas debilidades, son fraudes internos, pérdidas económicas, errores al momento de realizar los registros contables, generando esta problemática dificultad en cuanto a el proceso de decisión dentro de la organización y transparencia en la administración financiera, es importante resaltar que la ausencia del control interno puede generar incumplimientos a la normativa existente, y así mismo también afectar la imagen y credibilidad de la empresa en cuanto a clientes, proveedores, y las diferentes entidades de control.

### **Cuestionario de Evaluación de Control Interno (CECI)**

Esta herramienta está diseñada según el marco COSO para establecer el estado del control interno en las Pymes colombianas

#### **TABLA 3.**

Cuestionario CECI 1

| Componente COSO                         | No. | Pregunta de Control Técnico-Contable                                                                                                            | respuesta(SÍ / NO) | Observaciones / Evidencia Solicitada        |
|-----------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------|
| <b>Ambiente de Control</b>              | 1   | ¿Existe en la organización un manual de funciones y procedimientos por escrito para el área de tesorería?                                       |                    | Verifica la formalización operativa         |
|                                         | 2   | ¿El personal que maneja efectivo posee pólizas de manejo o fianzas de fidelidad?                                                                |                    | Mitiga el riesgo de pérdida por fraude      |
|                                         | 3   | ¿Están definidas de manera clara las líneas de autoridad y responsabilidad para la firma de cheques y autorizaciones de dispersión electrónica? |                    | Controla la delegación del gasto.           |
| <b>Evaluación de Riesgos</b>            | 4   | ¿La empresa identifica de manera habitual los riesgos financieros que puedan afectar la liquidez (como inflación o cartera morosa)?             |                    | Evalúa la previsión financiera.             |
|                                         | 5   | ¿Se evalúan de forma constante las debilidades tecnológicas en las plataformas bancarias para evitar fraudes electrónicos o phishing?           |                    | Protege los canales digitales corporativos. |
| <b>Actividades de Control: RECAUDOS</b> | 6   | ¿Se emite un recibo oficial de caja consecutivo por cada ingreso de dinero que recibe la empresa de forma continua?                             |                    | Garantiza el control sobre las entradas.    |

|                                         |    |                                                                                                                                                       |  |                                                             |
|-----------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------|
|                                         | 7  | ¿Los recaudos del día se consignan intactos en las cuentas bancarias a más tardar el día hábil siguiente?                                             |  | Evita el uso de ingresos para gastos menores sin registrar. |
|                                         | 8  | ¿Se realizan cruces diarios entre los reportes de facturación electrónica y los saldos ingresados a bancos?                                           |  | Asegura la integridad de la información fiscal              |
| <b>Actividades de Control: PAGOS</b>    | 9  | ¿Todos los pagos realizados a proveedores cuentan con una factura de venta legal previa y su respectiva orden de compra aprobada?                     |  | Evita pagos duplicados o sin soporte válido.                |
|                                         | 10 | ¿Se exige el uso exclusivo de transferencias bancarias para montos que superen los topes de bancarización del artículo 771-5 del Estatuto Tributario? |  | Protege la deducibilidad del gasto ante la DIAN.            |
|                                         | 11 | ¿Los pagos de nómina y seguridad social son revisados por un área distinta (como talento humano) antes de su dispersión en tesorería?                 |  | Garantiza la segregación funcional.                         |
| <b>Actividades de Control: EFECTIVO</b> | 12 | ¿Se realizan arqueos de caja menor de forma sorpresiva por parte del contador o un auditor interno?                                                   |  | Controla el dinero físico disponible.                       |
|                                         | 13 | ¿Las conciliaciones bancarias se elaboran mensualmente por una persona totalmente ajena a la ejecución de pagos y recaudos?                           |  | Detecta transacciones no autorizadas a tiempo.              |

|                                   |    |                                                                                                                          |  |                                                   |
|-----------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------|
|                                   | 14 | ¿El software contable restringe la modificación de períodos ya conciliados y cerrados con los bancos?                    |  | Protege la veracidad de los estados financieros.  |
| <b>Información y Comunicación</b> | 15 | ¿El sistema de información genera alertas automáticas sobre facturas vencidas o saldos mínimos en cuentas corrientes?    |  | Optimiza la planeación del flujo de caja.         |
|                                   | 16 | ¿Los reportes de tesorería se comunican de forma oportuna a la gerencia para la correcta toma de decisiones?             |  | Facilita la dirección financiera basada en datos. |
| <b>Supervisión</b>                | 17 | ¿El revisor fiscal o la gerencia realiza un seguimiento al cumplimiento de los manuales de control interno establecidos? |  | Asegura la vigencia del sistema de control.       |

*Nota: Tabla elaborada por el autor.* El cuestionario de control interno presentado anteriormente compone una herramienta de gran importancia y fundamental para el diagnóstico técnico del ciclo de tesorería en el entorno de las Pymes colombianas al dividir las variables bajo los mecanismos de la estructura COSO 2013

El cuestionario de control interno presentado anteriormente compone una herramienta de gran importancia y fundamental para el diagnóstico técnico del ciclo de tesorería en el entorno de las Pymes colombianas al dividir las variables bajo los mecanismos de la estructura COSO 2013,

Se logra identificar de manera fácil el proceso de recaudo y manejo de efectivo  
Según los ítems relacionados se observa la ausencia de respuestas afirmativas, la falta de soportes adecuados, los cuales reflejan las brechas críticas y más comunes En las organizaciones, también dan pie a fraudes, errores contables, las cuales pueden acarrear sanciones por parte de organismos de control.

En resumen, estos resultados evidencian que las debilidades latentes en los sistemas de control interno es uno de los principales factores de riesgo para la gestión eficaz del manejo del efectivo en las Pymes colombianas. La identificación de estas inexactitudes permitió resaltar la importancia de fortalecer los mecanismos de supervisión, control y seguimiento financiero esto como una estrategia esencial para garantizar la protección de los recursos económicos y favorecer al crecimiento sostenible en el tiempo de las empresas.

### 5.3. Estrategias de fortalecimiento de los mecanismos de control interno en la gestión de tesorería de las Pymes colombianas para la optimización de la eficiencia y claridad en la administración de los recursos financieros.

A partir de la información obtenida, se plantean las siguientes estrategias para mejorar el control interno en el ciclo de tesorería de las Pymes:

**TABLA 4.**

Estrategias de Mejora 1

| Problema Identificado    | Estrategia de Mejora                  | Acciones Específicas / Implementación       | Responsable               | Frecuencia / Plazo            | Indicador de Éxito                                    |
|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Falta de control en caja | Implementar arqueos de caja diarios   | • Diseñar plantilla de arqueo físico.       | Cajero / Contador         | Diario (Al cierre de jornada) | 100% de arqueos realizados sin descuadres materiales. |
|                          |                                       | • Confrontar saldo físico vs. sistema.      |                           |                               |                                                       |
|                          |                                       | • Validar y firmar diferencias.             |                           |                               |                                                       |
| Ausencia de políticas    | Establecer manuales de procedimientos | • Redactar políticas de manejo de efectivo. | Gerencia / Administración | Única vez (Revisión anual)    | Manual aprobado y firmado por la gerencia.            |

|                                    |                                             |                                                                                              |                              |                           |                                                           |
|------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------|
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar manuales con el personal.</li> </ul>     |                              |                           |                                                           |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicar políticas institucionales.</li> </ul>      |                              |                           |                                                           |
| <b>Pagos sin control</b>           | Definir niveles de autorización             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear matriz de topes financieros.</li> </ul>       | Dirección Financiera         | Permanente                | 0% de pagos emitidos sin firmas de respaldo.              |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerir doble firma para montos altos.</li> </ul>  |                              |                           |                                                           |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bloquear tokens bancarios individuales.</li> </ul>  |                              |                           |                                                           |
| <b>Falta de conciliaciones</b>     | Realizar conciliaciones bancarias mensuales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cruzar extractos bancarios vs. libros.</li> </ul>   | Contador / Auxiliar Contable | Mensual (Primeros 5 días) | 100% de cuentas bancarias conciliadas al día.             |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar partidas conciliatorias.</li> </ul>     |                              |                           |                                                           |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar diferencias de inmediato.</li> </ul>        |                              |                           |                                                           |
| <b>Riesgo de fraude</b>            | Segregar funciones del personal             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Separar quien recauda de quien registra.</li> </ul> | Recursos Humanos / Gerencia  | Permanente                | Matriz de roles y funciones actualizada sin duplicidades. |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar roles únicos en el software.</li> </ul>     |                              |                           |                                                           |
|                                    |                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotar personal de puestos clave.</li> </ul>         |                              |                           |                                                           |
| <b>Falta de control financiero</b> | Implementar software contable               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar proveedores de ERP (software).</li> </ul>   | Administración / Sistemas    | Mediano Plazo (3 meses)   | Sistema contable operando al                              |

|  |  |                                                                                               |  |  |                  |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrar bases de datos actuales.</li> </ul>           |  |  | 100% en la nube. |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al equipo en el uso del módulo.</li> </ul> |  |  |                  |

Nota: *Tabla Elaborada Por El Autor* Con base en las debilidades y riesgos identificados durante el análisis documental consultado, se establecieron propuestas dirigidas a mejorar los controles internos en la gestión de tesorería de las Pymes colombianas.

Estas propuestas tienen como propósito contribuir a una gestión financiera más eficiente, transparente y segura, permitiendo a las empresas mejorar significativamente la administración de sus recursos económicos y disminuir los riesgos asociados al manejo del efectivo.

Dentro de los resultados obtenidos Considero que esta la necesidad de implementar procedimientos debidamente documentados para las diferentes actividades relacionadas con recaudos, pagos, control del efectivo. De acuerdo con las fuentes consultadas, las empresas desarrollan estos procesos de manera informal, esto puede generar diferencia al momento de la ejecución de tareas y afectar así la uniformidad de controles. Por este motivo se propone elaborar manuales en los cuales se definan claramente los procedimientos de las actividades a realizar así mismo los responsables de cada proceso y los mecanismos de seguimiento y supervisión según corresponda.

Otra estrategia que se pudo identificar consiste en fortalecer la segregación de funciones dentro del área financiera. La consulta del material analizado demuestra que la concentración de varias responsabilidades en una sola persona es uno de los factores de más riesgo en las empresas. En consecuencia, se recomienda una adecuada distribución de funciones en las cuales se relaciona la autorización, ejecución, registro y supervisión de las operaciones financieras. No obstante,

algunas pymes cuentan con recursos humanos limitados, es posible crear mecanismos de revisión cruzada que permitan reducir la posibilidad de errores o irregularidades.

Igualmente, En mi opinión es importante implementar controles habituales sobre las cajas y el dinero disponible. Dentro de estos mecanismos es de gran importancia los arqueos de caja y conciliaciones bancarias, herramientas fundamentales al momento de verificar el correcto registro de la información financiera y también permite detectar de manera oportuna posibles inconsistencias que se estén presentando. Los hallazgos obtenidos evidencian que la aplicación sistemática de estos lineamientos contribuye a disponer de información financiera y facilita un mejor control de recursos económicos de las empresas.

También se logra identificar la necesidad de crear o establecer políticas claras y precisas para la autorización y ejecución de pagos a proveedores. La literatura consultada deja ver que la ausencia de controles puede generar errores, pagos dobles, o desembolsos no justificados. Por tal motivo, se propone precisar niveles de autorizaciones de acuerdo con el monto de las transacciones y la responsabilidad de los funcionarios involucrados. Este proceso permite fortalecer y al tiempo genera transparencia en la administración financiera garantizando que el uso de los recursos de las empresas sea optimo.

Otro hallazgo importante se relaciona con la incorporación de herramientas tecnológicas que puedan apoyar la gestión de Tesorería. La innovación digital ha creado nuevas oportunidades que permiten mejorar el control interno y el seguimiento de las diferentes operaciones financieras. Se identificó que la implementación y uso de un software contable y sistemas de gestión financiera permite fácil registro de las operaciones financieras, también facilita la generación de reportes, realizar controles continuos y eficientes sobre el manejo y movimiento

de efectivo. Además, estas herramientas reducen la dependencia de procesos manuales y contribuyen a minimizar los errores procedentes de la intervención del personal.

El fortalecimiento de las competencias del personal representa una estrategia importante para mejorar la aplicación de los controles internos en la organización. Los resultados indican que el conocimiento en cuanto a procedimientos financieros, normas contables y demás herramientas tecnológicas influyen claramente en la eficacia de los controles implementados por las organizaciones, por tal razón se considera necesario implementar programas de formación que permitan al personal de las empresas actualizar sus conocimientos y desarrollar las competencias relacionadas con la gestión financiera.

También se identificó un factor importante el implementar la cultura organizacional la cual este orientada al control, más allá de la implementación de procedimientos formales, la efectividad de los componentes del control interno depende del compromiso por parte los directivos y trabajadores en cuanto al cumplimiento de las diferentes políticas establecidas, por lo tanto se propone promover las practicas responsables, la ética, y rendición de cuentas que permitan fortalecer la confianza y el manejo apropiado de los recursos económicos.

Los hallazgos encontrados permiten identificar que la aplicación de estas estrategias generan beneficios de alto valor para las Pymes, dentro de los principales efectos esperados esta la disminución de los riesgos económicos , confiabilidad de la información contable , el fortalecimiento en cuanto acertado proceso de decisiones y una mayor eficiencia en la administración financiera de las organizaciones, estas acciones contribuyen al cumplimiento de las obligaciones, fiscales y legales, logrando así el fortalecimiento y sostenibilidad empresarial a largo plazo.

En conclusión, considero que fortalecer el control interno en el ciclo de tesorería no solo permite proteger los recursos financieros de las Pymes, sino que también contribuye a una gestión más organizada, transparente y eficiente. A lo largo de esta investigación fue posible evidenciar que muchas de las dificultades que enfrentan estas empresas pueden prevenirse mediante la implementación de procedimientos claros, controles permanentes, el uso de herramientas tecnológicas y el compromiso de la administración y de todo el personal involucrado. Desde mi perspectiva, adoptar estas buenas prácticas representa una oportunidad para que las Pymes mejoren su desempeño financiero, reduzcan riesgos y consoliden una base sólida que favorezca su crecimiento y sostenibilidad en un ambiente empresarial cada vez más fuerte.

#### **5.4. Comparación de los hallazgos con estudios previos**

Los resultados conseguidos con la investigación anterior evidencian las principales falencias en los controles internos relacionados con los procesos de tesorería de las Pymes colombianas coinciden con los hallazgos reportados en diferentes investigaciones consultadas, esto demuestra que las dificultades que relacionadas con actividades como el manejo de efectivo, segregación de funciones y la ausencia de procedimientos formales continúan generando una problemática recurrente en las empresas, afectando la optimización de los procesos administrativos, la calidad y confianza de la información contable.

En primer lugar, se halló que una de las principales fallas tiene que ver con la adecuada distribución de funciones en el área de Tesorería, en muchas empresas la persona que recibe el dinero es quien registra las operaciones contables, administra caja y realiza pagos, esta problemática incrementa significativamente el riesgo de fraude. Este resultado concuerda con lo expuesto por el modelo COSO (2013), el cual establece que la adecuada distribución de responsabilidades

constituye una de las principales actividades de control para disminuir riesgos operativos. (COSO, 2013)

A partir de la revisión bibliográfica pude identificar que muchas empresas no cuentan con procesos debidamente documentados y políticas internas que permitan regular las actividades que se relacionan con el manejo de efectivo, esta situación también es mencionada por varios autores que señalan que la inexistencia de procedimientos debidamente documentados limita manejar una estandarización de los procesos administrativos y contables por tal motivo se dificulta el control y supervisión de las operaciones financieras

Otro aspecto importante tiene que ver con el proceso de conciliaciones bancarias, según la información consultada nos deja ver que la mayoría de las pymes colombianas no realizan conciliaciones de manera habitual o se realiza con ciertos retrasos, situación que aumenta la posibilidad de errores en los registros contables y esto dificulta detectar oportunamente diferencias entre los extractos bancarios y lo registrado en contabilidad. Este hallazgo tiene relación con los planteamientos de (Gitman, 2003) quien sustenta que las conciliaciones bancarias representan uno de los mecanismos fundamentales para garantizar la confiabilidad de la información financiera y mantener un adecuado control sobre la liquidez empresarial.

También, Durante el análisis identifique que la ausencia de arqueos habituales de caja constituye una debilidad frecuente dentro del ciclo de Tesorería, la falta de la correcta aplicación de este procedimiento impide verificar de manera física la existencia del efectivo disponible, esto limita la identificación de inconsistencias o actos fraudulentos que se pueden presentar. Muchos estudios sobre control interno concuerdan en que la ejecución de manera habitual es una herramienta preventiva que permite fortalecer la transparencia de la información financiera, y también reduce los riesgos asociados al manejo del efectivo.

En relación con los procesos de pago, la investigación permitió establecer que muchas pymes no cuentan con procedimientos debidamente estipulados y claros, de autorización ni de controles suficientes que permitan verificar la documentación soporte antes de realizar el pago, esta situación puede generar pagos duplicados, pagos a proveedores inexistentes o desembolsos sin la adecuada aprobación administrativa, la información consultada resalta que la implementación de flujos de autorización, firmas de responsables y revisiones previas establece una práctica indispensable para proteger los recursos financieros de la organización.

Finalmente, considero que La adopción de tecnologías digitales favorece la mejora de los controles internos en las Pymes. La implementación y uso de software contable, facturación electrónica, plataformas bancarias y métodos de información que faciliten la optimización de las actividades a través de herramientas digitales, esto mejora la trazabilidad de las operaciones financieras, también permite generar información oportuna para la adopción de decisiones fundamentales, aunque, también se identificó que muchas empresas enfrentan limitaciones económicas y de capacitación que dificultan la implementación de estas herramientas tecnológicas.

En términos generales, Esto permite comprender que los hallazgos encontrados en la presente investigación tiene unas debilidades principales las cual se mencionaron anteriormente como lo son , la falta de segregación de funciones , ausencia de procedimientos debidamente documentados, deficiencias en conciliaciones bancarias, escasos arqueos de caja y controles insuficientes, lo anterior confirma la necesidad de robustecer el sistema de control interno incorporando la implementación de políticas procedimientos y unidades de supervisión que contribuyan a mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia financiera y la sostenibilidad empresarial.

**TABLA5.**

### Comparación Hallazgos 1

| Autor / Estudio                 | Hallazgo reportado                                                    | Coincidencia con esta investigación                                          |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>COSO (2013)</b>              | La segregación de funciones reduce el riesgo de fraude.               | Se evidenció concentración de funciones en el área de tesorería.             |
| <b>Gitman (2003)</b>            | Las conciliaciones bancarias fortalecen el control del efectivo.      | Muchas Pymes no realizan conciliaciones periódicas.                          |
| <b>Herrera Gutiérrez (2022)</b> | El manejo inadecuado del efectivo afecta la confiabilidad financiera. | Se identificaron deficiencias en caja y bancos.                              |
| <b>Solórzano (2022)</b>         | Los pagos requieren controles y autorizaciones formales.              | Se encontraron pagos sin procedimientos estandarizados.                      |
| <b>Veiga (2015)</b>             | El control interno fortalece la gestión financiera y reduce riesgos.  | Los resultados evidencian la necesidad de fortalecer los controles internos. |

*Nota: tabla elaborada por el autor, Elaboración propia después del análisis de la literatura analizada y de los resultados conseguidos en la actual investigación sobre el control interno en el ciclo de tesorería de las pequeñas y grandes empresas colombianas.*

Al comparar la información encontrada en las diferentes fuentes bibliográficas con los resultados que se obtuvieron durante el desarrollo de esta exploración, pude evidenciar que las principales debilidades del control dentro de las organizaciones en el ciclo de tesorería de las empresas colombianas continúan siendo las mismas que diversos autores han señalado en los últimos años. Aspectos como la distribución de funciones entre los responsables de los procesos de Tesorería, la ausencia de procedimientos claramente establecidos, las deficiencias en las conciliaciones bancarias y los controles insuficientes sobre el manejo del efectivo

siguen representando riesgos importantes para las organizaciones. Esto me permite concluir que fortalecer el control interno no solo permite mejorar la confiabilidad de la información contable, sino que también ayuda a una administración más eficiente, transparente y orientada a la sostenibilidad de las Pymes.

En nuestra evaluación encontramos que los procedimientos, las políticas y los registros financieros son muy importantes para el control interno de las Pymes. Esto siempre y cuando estos están bien definidos y se apliquen correctamente, esto permiten tener un mayor control sobre los ingresos y egresos, reducir errores y contar con información financiera confiable para tomar decisiones.

Por el contrario, cuando existen debilidades en estos aspectos, pueden presentarse problemas en el manejo del efectivo, falta de información oportuna y mayores riesgos financieros. Por eso, considero que fortalecer el control interno permite gestionar mejor los recursos financieros, mejorar la eficiencia administrativa y contribuir a la sostenibilidad de la empresa.

## 6. CONCLUSIONES

Con base en la investigación bibliográfica permitió identificar las principales dificultades latentes en las Pymes colombianas, estas se hallan relacionadas con las debilidades en el control interno aplicados al ciclo de tesorería. A partir de análisis documental que se realizó se identificó que las organizaciones desarrollan actividades de recaudo, pago y manejo del efectivo sin los procedimientos claramente establecidos, esto limita la capacidad de supervisión y control sobre los recursos financieros de las diferentes empresas. Esta problemática se encuentra asociada principalmente a restricciones administrativas, limitaciones de personal y ausencia de herramientas de gestión que permitan fortalecer los procesos financieros.

Los hallazgos obtenidos permiten afirmar que la falta de controles adecuados sobre el manejo del efectivo aumenta considerablemente el riesgo de las empresas, la ausencia de controles supervisión y seguimiento dificulta la detección oportuna de errores e inconsistencias en los registros contables afectando así la calidad y precisión de la información contable utilizada para la adecuada adopción de decisiones en consecuencia las empresas pueden presentar dificultades para mantener un control eficaz de los recursos generando una inadecuada planeación financiera.

Durante esta investigación pude identificar otro aspecto importante la limitada formalización de los procedimientos que hacen parte del proceso contable. La revisión de la literatura consultada me permitió establecer que muchas Pymes continúan desarrollando actividades financieras de manera empírica, apoyándose principalmente en la experiencia de los responsables del área y no en procedimientos estructurados. Esta situación genera diferencias en la ejecución de

las actividades y puede afectar la eficiencia de los controles implementados dentro de la organización.

Durante el desarrollo de esta investigación pude comprender que la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento del control interno representa una oportunidad para que las Pymes reduzcan los riesgos asociados al manejo de sus recursos financieros. Considero que establecer procedimientos claramente documentados, realizar controles periódicos, mantener una supervisión constante y aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles permite mejorar la transparencia de las operaciones y robustecer la gestión contable y financiera de las organizaciones financieras y favorece una administración más organizada de los recursos económicos. Estas labores permiten que las empresas puedan prevenir errores, analizar posibles irregularidades y optimizar la gestión del efectivo.

La exploración también consintió en concluir que el fortalecimiento del control interno no depende solo de la implementación de procedimientos o herramientas tecnológicas, sino también del compromiso de la administración y de las personas que se encargan de los procesos financieros. La generación de una cultura organizacional se debe basar en la responsabilidad, el cumplimiento de procedimientos y la claridad en el manejo del efectivo compone un elemento fundamental para garantizar la efectividad de los controles establecidos.

Así, pude concluir que la adecuada ejecución de mecanismos de control interno en el ciclo de tesorería representa un elemento estratégico para la permanencia y la continuidad de las Pymes colombianas. La implementación de prácticas orientadas al control, búsqueda y protección de los recursos económicos contribuye al fortalecimiento de la gestión empresarial, mejora la calidad de la información contable y favorece la adopción de medidas orientadas al crecimiento y permanencia de las empresas colombianas.

## **7. RECOMENDACIONES**

De acuerdo con los resultados encontrados, considero pertinente recomendar. que futuros estudios puedan profundizar en el análisis del control interno aplicado al ciclo de tesorería mediante investigaciones de campo desarrolladas directamente en pequeñas y medianas empresas colombianas. De esta manera, sería posible profundizar en los hallazgos obtenidos mediante el análisis documental. en este trabajo con evidencia empírica derivada de la observación directa de los métodos contables y administrativos implementados por las organizaciones.

Esta investigación permitió reconocer la importancia de robustecer el sistema de control interno en la Pymes, por esta razón se sugiere en próximos estudios se puedan enfocar a variables como la liquidez, rentabilidad, sostenibilidad y competitividad empresarial, este tipo de estudios podrían contribuir a comprender de manera más clara los beneficios que pueden generar la implementación de controles adecuados dentro de las organizaciones.

Durante el desarrollo de este estudio fue posible identificar oportunidades de mejora, por lo que se recomienda desarrollar investigaciones comparativas entre empresas de diferentes sectores económicos, con el fin de identificar similitudes y diferencias en cuanto a la aplicación del control interno relacionado con el ciclo de Tesorería. El presente análisis podría facilitar la formulación de estrategias adaptadas a las características propias según demanda de cada sector económico.

Durante el desarrollo de esta investigación pude reconocer que las herramientas tecnológicas representan una oportunidad importante para fortalecer la gestión de la administración financiera de las Pymes Colombianas. Por esta razón, considero pertinente a partir de lo anterior, se considera pertinente que nuevos estudios

profundicen en el análisis de software contable, sistemas de gestión financiera y plataformas digitales que contribuyan a optimizar los procesos de recaudo, pago y administración del efectivo, evaluando su impacto en el fortalecimiento del control interno y en la eficacia de la gestión empresarial. Para las organizaciones empresariales, se recomienda promover la formalización de procedimientos relacionados con el manejo de los recursos financieros por medio de la creación de manuales que definan las funciones, políticas de control interno y protocolos de supervisión. Estas acciones pueden contribuir a mejorar la organización de los procesos y fortalecer la transparencia en la administración del manejo de efectivo.

Considero importante que las Pymes fortalezcan los programas de capacitación dirigidos al personal responsable de las áreas financieras y administrativas. La actualización permanente en asuntos referentes a los mecanismos del control interno, gestión de riesgos, herramientas tecnológicas y normatividad financiera puede favorecer una aplicación más eficiente de los mecanismos de control y una mejor gestión del efectivo en las organizaciones.

Otro aspecto que considero importante es ir incorporando de manera gradual las herramientas tecnológicas que permitan optimizar el registro, seguimiento y análisis de las operaciones financieras. La utilización de sistemas contables y herramientas de automatización puede contribuir a reducir errores operativos, mejorar la calidad de la información financiera y facilitar la adopción de decisiones más acertadas en las organizaciones.

Finalmente, se sugiere que las instituciones académicas continúen promoviendo investigaciones relacionadas con el control interno y la gestión financiera en las empresas colombianas. Lo anterior responde a la importancia de estos temas para contribuir al crecimiento y consolidación del sector empresarial. La generación de nuevo conocimiento permitirá identificar estrategias innovadoras que contribuyan al

mejoramiento continuo de las prácticas administrativas y financieras implementadas por las empresas.

## 8. Referencias

- (30 de 03 de 1989). Obtenido de Decreto 624 de 1989 Estatuto Tributario:  
<http://www.secretariasenado.gov.co/>
- Cáceres, D. G. (2002). *Riesgos financieros y operaciones internacionales*. ESIC Editorial.
- Colombia, P. d. (27 de Marzo de 1971). Obtenido de Código de Comercio Colombiano :  
[www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)
- Comercio, M. d. (2022). Obtenido de Las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia: <https://www.mincit.gov.co>
- Cortes, A. (2019). *Revista Faeco*. Obtenido de El control interno como proceso administrativo para PYMES:  
[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens/article/view/700](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/700)
- COSO. (2013). Control Interno - Marco Integrado. En C. o. Commission.
- Gaitán, R. E. (2015). *Control interno y fraudes-3ra edición: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Obtenido de Ecoe ediciones:  
<https://books.google.com.co/books?id=-3tGEAAQBAJ&lpg=PA1&ots=qWrKa-0WIL&dq=control%20interno%20y%20fraudes%20de%20rodrigo%20estupi%C3%B1an%20&lr&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q=control%20interno%20y%20fraudes%20de%20rodrigo%20estupi%C3%B1an&f=false>
- García Padilla, V. M. (2014). *Administración financiera y gestión de tesorería*. Grupo editorial patria.
- Gitman, L. J. (2003). Obtenido de Principios de administración financiera (10.<sup>a</sup> ed.):  
[books.google.com](http://books.google.com)
- Grajales, T. (2000). *Tipos de Investigación*. Obtenido de [cmapspublic2.ihmc.us](http://cmapspublic2.ihmc.us)
- Herrera Gutiérrez, E. T. (2022). Obtenido de Tratamiento contable y fiscal del efectivo y equivalentes al efectivo.: [www.unipiloto.edu.co](http://www.unipiloto.edu.co)
- IFRS, F. (2015). *Norma Internacional de Información Financiera para las PYMES (NIIF para las PYMES)*.
- López, E. S. (2016). Gestión de tesorería. En N. S. Francisco Lopez. CEP, SL.
- Republica, C. d. (13 de Julio de 2009). Obtenido de Ley 1314 de 2009:  
<http://www.secretariasenado.gov.co>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Sociedades, S. I. (31 de 10 de 2025). Obtenido de LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS: EL PULSO REAL DEL TEJIDO EMPRESARIAL.:  
[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)  
Solórzano, M. A. (2022). Obtenido de Importancia del control interno en las PYMEs:  
[/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/103464369/34884](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/103464369/34884)  
Veiga, J. F.-C. (2015). Obtenido de La gestión financiera de la empresa.:  
[1wqtxts1xzle7.cloudfront.net](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net)

**F-DC-125**

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

**VERSIÓN: 2.0**

**ELABORADO POR:**  
Docencia

**REVISADO POR:**  
Sistema Integrado de Gestión

**APROBADO POR:** Líder del Sistema Integrado de Gestión  
**FECHA APROBACIÓN:** Octubre de 2023