



**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE  
PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ**

**JULIETH GARCÍA RODRÍGUEZ  
GEISSON ANDRÉS VELA YEPES**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
TULUÁ  
2016**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE  
PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ**

**JULIETH GARCÍA RODRÍGUEZ  
GEISSON ANDRÉS VELA YEPES**

**Trabajo de grado para optar al Título de Contador Público**

**Director  
STELLA COLONIA NEIRA  
Mg. GESTIÓN EMPRESARIAL**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
TULUÁ  
2016**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Tuluá, marzo 8 de 2016

*Mis agradecimientos de manera profunda es para mi DIOS JEHOVÁ todo poderoso por la paciencia y la fortaleza que me dio para mantenerme de pie y cuando ya no podía caminar sostenerme en momentos de renuncia, poniendo una semilla en mi corazón de esperanzas e ilusiones para sobrellevar la carga. A mis padres Javier García Villamil y Carmen Rodríguez por el apoyo incondicional que han tenido sobre todas la circunstancias, en cada acontecimiento de mi vida con su cuidado y educación, valores, respeto, tiempo y su amor infinito. A mis compañeros por todos los momentos de risas, atención, comprensión, consejos y los recuerdos lindos que no tiene precio y quedarán plasmados en mi mente para toda mi vida y mis profesores por la atención prestada, conocimientos y guía que nos brinda y que tanto necesitamos para nuestro crecimiento personal.*

**JULIETH GARCÍA RODRÍGUEZ**

A Dios, por permitirme llegar a éste momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, a mi madre Ana Milena Yepes quien ha sido mi gran apoyo, mi fortaleza, mi alegría la cual la adoro con todo mi corazón, a mi padre Librado Vela Buitrago por sus consejos, apoyo incondicional y por enseñarme a enfrentar la vida desde pequeño para ser persona de bien, a mis hermanas, Diana Marcela Vela y Daniela Vela Yepes las cuales las quiero mucho y me inspiran para salir adelante y poderlas también ayudar para que salgan adelante, a mi tío Misael Vela Buitrago, por sus consejos y apoyo durante la escuela y colegio, a la familia Vela Gómez las cuales me brindaron su apoyo durante mi proyecto universitario, a mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación desde la escuela hasta el nivel profesional.

***GEISSON ANDRÉS VELA YEPES***

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	14
DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA. LTDA. DEL MUNICIPIO DE TULUÁ.....	16
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1.1 Antecedentes del problema .....	16
1.1.2 Planteamiento del problema .....	17
1.1.3 Formulación del problema.....	18
1.1.4 Sistematización del problema .....	18
1.1.5 Delimitación del problema.....	18
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	18
1.3 OBJETIVO .....	19
1.3.1 Objetivo General .....	19
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
1.4. MARCO REFERENCIAL.....	19
1.4.1 Marco Teórico .....	19
1.4.2 Marco Conceptual.....	27
1.4.3 Marco Legal .....	28
1.5 DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
1.5.1 Tipo y método de estudio.....	30
1.5.2 Fuentes de información.....	30
1.5.3 Técnicas de recolección de información .....	30
1.5.4 Población .....	30
2 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PROALBA LTDA. ....	32
2.1 ELEMENTOS DE PLANEACION ESTRATEGICA.....	33
2.1.1 Misión.....	33
2.1.2 Visión .....	33
2.1.3 Política de calidad .....	33
2.1.4 Objetivos de calidad.....	33
2.1.5 Portafolio de productos .....	33
2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	35
2.2.2 Descripción de los cargos .....	36
2.3 MATRIZ DOFA.....	38
2.3.1 Estrategias DOFA por componentes de control interno .....	44
2.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DESARROLLADOS EN LA EMPRESA PROALBA LTDA.....	45
2.4.1 Objetivo de cada uno de los procesos desarrollados en la Empresa PROALBA LTDA.....	45
2.5 EVALUACION DE LOS PROCESOS ACTUALES EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA. ....	46
2.5.1 Políticas y estructura de la Empresa PROALBA LTDA.....	47
2.5.2 Capacitación y selección del personal. ....	48

2.5.3 Impuestos .....	48
2.5.4 Contabilidad .....	48
2.5.5 Caja y banco .....	48
2.5.6 Proveedores.....	48
2.5.7 Facturación .....	49
2.5.8 Almacén .....	49
2.5.9 Cartera .....	49
2.5.10Financiera .....	49
2.6 EVALUACIÓN DE RIESGOS EXISTENTES EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA. ....	49
2.6.1 Análisis del Riesgo.....	53
2.6.2 Evaluación del riesgo.....	53
3 ELEMENTOS CORRESPONDIENTES AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.....	56
3.1 DESCRIPCION DE CARGOS DEL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA. ....	56
3.1.1 Objetivos de la descripción de los cargos .....	56
3.1.2 Perfil de los cargos .....	57
3.2 DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS: CAJA, BANCOS, CUENTAS POR COBRAR, INVENTARIOS Y ACTIVOS FIJOS .....	59
3.2.1 Caja .....	59
3.2.2 Banco.....	60
3.2.3 Cuentas por Cobrar .....	61
3.2.4 Inventario .....	61
3.2.5 Activos fijos.....	64
4 PROPUESTA DE DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA. ....	66
4.1 PROCEDIMIENTOS EMPRESA PROALBA LTDA.....	66
5 PROPUESTA DE PROGRAMAS DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PROPUESTO PARA EMPRESA PROALBA LTDA.....	93
5.1 ACTIVIDADES DE CONTROL.....	95
5.2 INFORMAR Y COMUNICAR .....	95
5.3 SUPERVISIÓN Y MONITOREO .....	96
6 CONCLUSIONES .....	98
7 RECOMENDACIONES.....	100
BIBLIOGRAFIA.....	102
ANEXOS.....	103

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DOFA .....	39
Tabla 2. Estrategias DOFA por componentes de control interno .....	44
Tabla 3. Tabulación encuesta .....	47
Tabla 4. Identificación de riesgos existentes en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.....	51
Tabla 5. Evaluación de riesgos existentes en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.....	53
Tabla 6. Propuesta de control para mitigación de riesgo .....	53
Tabla 7. Procesos Empresa PROALBA LTDA.....	65
Tabla 8. Control indicador Inventarios .....	93
Tabla 9. Control indicador Caja.....	93
Tabla 10. Control indicador Activos fijos .....	94
Tabla 11. Control indicador compras .....	94

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Componentes del Modelo COSO .....	21
Figura 2. Mapa de procesos Empresa PROALBA LTDA .....	46
Figura 3. Diagrama para el proceso de caja .....	80
Figura 4. Diagrama para el proceso de caja menor .....	82
Figura 5. Diagrama para el proceso de bancos .....	83
Figura 6. Diagrama para el proceso de cuentas por cobrar .....	85
Figura 7. Diagrama proceso de inventario de materia prima .....	86
Figura 8. Inventario producto en proceso .....	88
Figura 9. Diagrama activos fijos.....	91

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.....	103
Anexo 2. Carta permiso Empresa PROALBA LTDA., para la realización de la investigación.....	105

## GLOSARIO

**ACTIVIDAD:** grupo de tareas que forman parte de los requerimientos de un puesto o proceso.

**ACTIVIDADES DE CONTROL:** Aquellas medidas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices marcadas por la dirección se llevan a cabo. Las actividades de control son un componente del control interno

**AUDITOR:** El término “auditor” se utiliza para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, normalmente el socio del encargo u otros miembros del equipo del encargo o, en su caso, la firma de auditoría.

**COMPONENTE:** Una entidad o unidad de negocio cuya información financiera se prepara por la dirección del componente o del grupo para ser incluida en los estados financieros del grupo.

**CONTROL:** Examen u observación cuidadosa que sirve para hacer una comprobación.

**CONTROL INTERNO:** El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones Legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

**DIRECCIÓN:** Persona o personas con responsabilidad ejecutiva para dirigir las operaciones de la entidad. En algunas entidades de determinadas jurisdicciones, la dirección incluye a algunos o a todos los responsables del gobierno de la entidad, por ejemplo, los miembros ejecutivos del consejo de administración o un propietario-gerente.

**EMPLEADOS:** persona física que con la edad Legal suficiente presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una Empresa o institución.

**ESTADOS FINANCIEROS:** Presentación estructurada de información financiera histórica, que incluye notas explicativas, cuya finalidad es la de informar sobre los recursos económicos y las obligaciones de una entidad en un momento determinado o sobre los cambios registrados en ellos en un periodo de tiempo, de conformidad con un marco de información financiera. Las notas explicativas normalmente incluyen un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa. El término “estados financieros” normalmente se refiere a

un conjunto completo de estados financieros establecido por los requerimientos del marco de información financiera aplicable, pero también puede referirse a un solo estado financiero.

**EVALUAR:** Identificar y analizar los aspectos relevantes, incluyendo la aplicación de procedimientos posteriores cuando fuere necesario, para alcanzar una conclusión específica sobre dichos aspectos. "Evaluación", por convención, se utiliza únicamente en relación con un rango de cuestiones, entre ellas la evidencia, los resultados de los procedimientos y la eficacia de la respuesta de la dirección ante un riesgo

**FACTORES DE RIESGO DE FRAUDE:** Hechos o circunstancias que indican la existencia de un incentivo o elemento de presión para cometer fraude o que proporcionen una oportunidad para cometerlo.

**FECHA DE APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS:** Fecha en la que se han preparado todos los documentos comprendidos en los estados financieros, incluyendo las notas explicativas, y en la que las personas con autoridad reconocida han manifestado que asumen la responsabilidad sobre ellos.

**INVESTIGAR:** Indagar para resolver cuestiones que surgen de otros procedimientos.

**MAPA DE RIESGOS:** Instrumento, que mediante relevamiento y representación de riesgos y agentes contaminantes, permite localizar los factores nocivos en un espacio de trabajo determinado.

**RIESGOS:** La oportunidad que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos

**SISTEMA:** Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad

## INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios a nivel del mercado, originados por fenómenos como la globalización, avances en medios de comunicación y tecnología han puesto de manifiesto la necesidad de realizar cambios en las organizaciones a fin de mantenerse vigente en el mercado y lograr la satisfacción de los clientes. Todos estos cambios a nivel interno y externo exigen contar con herramientas para evaluar y controlar las actividades que realizan continuamente las Empresas.

El control interno que se fundamenta en salvaguardar los bienes y recursos, ejecutando un plan de acción encaminado a la organización de los deberes y responsabilidades del recurso humano, como también a una eficiente administración de los recursos y de éste modo obtener información confiable, oportuna y veraz se ha convertido en un mecanismo a utilizar por todas las Empresas que buscan mayor posicionamiento, rentabilidad, reconocimiento y sostenibilidad en el tiempo.

El presente trabajo de investigación presenta el diseño del sistema de control interno contable para la Empresa PROALBA LTDA., del municipio de Tuluá; a través del cual ésta buscará lograr un mayor posicionamiento y reconocimiento de su marca en el mercado, además de mayor organización interna.

El trabajo es desarrollado en siete (7) capítulos; el primer capítulo expone el problema de investigación, pregunta problema, objetivos de la investigación y se hace referencia a los autores que servirán de apoyo para el desarrollo de la propuesta; de igual forma se establece el tipo de investigación, modelo y fuentes tanto primarias como secundarias a las que se recurrirá con el fin de obtener la mayor cantidad de datos que permitan realizar una propuesta acorde con la Empresa y sus necesidades.

En el segundo (2) capítulo se realiza el diagnóstico de la Empresa PROALBA LTDA., para lo cual se hace la identificación y análisis de las debilidades y riesgos que tiene la Empresa ante la carencia de un modelo de control interno estructurado que ayude en el proceso de mejoramiento y crecimiento a nivel administrativo y comercial.

En el tercer (3) capítulo se realiza la identificación de los elementos de control interno del área contable de la Empresa PROALBA LTDA., empezando por la

identificación de los cargos, perfil de cargos y actividades desarrollados en los procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos.

El cuarto (4) capítulo presenta la propuesta de modelo de sistema de control interno para el área contable de la Empresa que permitirá un mayor crecimiento y posicionamiento de la organización; además de la reducción de actividades que no generan valor a la Empresa.

En el quinto (5) capítulo se realiza la propuesta de actividades de evaluación y control a fin de medir la eficacia de lo planteado en el diseño del sistema de control interno para el área contable propuesto a la Empresa PROALBA LTDA.

En los dos últimos capítulos **se hace referencia** a las conclusiones del trabajo de investigación y las recomendaciones realizadas a fin de entregar a la Empresa una herramienta de gestión útil para posibles adaptaciones en dicha Empresa o semejantes.

# DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA. LTDA. DEL MUNICIPIO DE TULUÁ

## 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1.1 Antecedentes del problema

En la Empresa PROALBA Ltda., empresa cuya actividad consiste en la producción y comercialización de derivados lácteos, bajo un proceso de observación y de análisis con la Representante Legal, se determinó que la Empresa requiere definir controles adecuados y efectivos que le ayuden a estar seguros de que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes; los controles usados en PROALBA LTDA., están diseñados para la tarea, y la persona específica a la que se supone le sirven, siendo conscientes de que el proceso básico y los principios fundamentales del control son universales, la Empresa requiere y necesita de un diseño de control interno especial, el cual se piensa desarrollar mediante un plan de organización que proporcione una separación apropiada de las responsabilidades funcionales, un sistema de autorización y los procedimientos de registros suficientes para proporcionar un control razonable en la contabilización de las partidas del activo, pasivo, ingresos y gastos, definición de las prácticas correctas que deben seguir, en la ejecución de sus obligaciones y funciones, cada uno de los departamentos de la organización, y un logro total del desarrollo de la competencia del personal en relación con sus responsabilidades.

En el presente PROALBA LTDA. atraviesa por un proceso de cambio y desarrollo, derivado de múltiples factores que han generado reestructuraciones al interior de la misma y han conllevado a un crecimiento vertiginoso de sus ingresos, lo cual, plantea una necesidad de organizarse en aras de evitar que ese buen momento que se atraviesa vaya a convertirse en una carga debido a un mal manejo de la situación; por tal razón, se hace necesario que el diseño del sistema de control interno se enfoque en los procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos.

De acuerdo con lo que solicita la Empresa y trayendo al tema el autor Van Den Berghe <sup>1</sup>, la Empresa solicita que se le ayude a definir políticas para la medición del desempeño contra estándares, contando con que se debe hacer, idealmente sobre una base adelantada con el fin de que se puedan detectar las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas mediante las acciones apropiadas, sin una definición clara de los estándares no se dispone de medios para determinar con exactitud lo que están haciendo los subordinados, la evaluación del desempeño real o esperado será bastante fácil.

---

<sup>1</sup> VAN DEN BERGHE; Edgar. Gestión Y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI. 2 ed. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2010.

**Control del pronóstico.** Con el diseño de un sistema de control interno para la Empresa PROALBA LTDA. se podrá diseñar y mantener un ambiente con el propósito de lograr, en forma eficiente las metas seleccionadas, llevando a cabo las funciones de planeación, organización, integración de personal dirección y control de todos procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos.

Se optimizará la estructura institucional, reorientándola para prestar un mejor servicio a los clientes, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se generan en el entorno en el cual se desarrolla, a su vez PROALBA LTDA. requiere de un sistema administrativo y financiero que le permita funcionar de manera adecuada de acuerdo a las exigencias del mercado.

La Empresa maximizará su valor, siendo éste el criterio fundamental que guíe las decisiones financieras, enmarcadas dentro de los principios y objetivos, por lo tanto las decisiones de inversión, financiación y operación que se adopten serán de gran importancia para la supervivencia, rentabilidad y el crecimiento de la Empresa en el futuro.

### **1.1.2 Planteamiento del problema**

Según Mantilla<sup>2</sup> El control interno es una expresión que se utiliza para describir todas las medidas adoptadas por los propietario y directores de Empresas o negocios o por administradores o gerentes para dirigir y controlar las operaciones de las organizaciones bajo su responsabilidad. El diseño, la implementación, el desarrollo, la revisión, permanente y el fortalecimiento tanto de la auditoría como del sistema de control interno en las diferentes organizaciones debe ser responsabilidad del representante Legal. Cada Empresa es responsable de establecer sus propias medidas que le ayuden al logro de operaciones eficientes, eficaces y económicas.

En el caso de PROALBA LTDA. es una Empresa de naturaleza familiar, en el que a presentando un cambio gerencial, ya que el propietario quien tenía la función de gerente por su avanzada edad decide asignar de gerente a su sobrina, la doctora JULIANA MASIAS, una persona joven y de vanguardia con amplios conocimientos administrativos, la cual establece realizar cambios drásticos en cuanto a mejoramiento tecnológico y organizacional.

En la actualidad la Empresa adelanta el proceso de certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) ante el INVIMA e implementación de Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC- ISO 9001:2008 (proceso que no se ha seguido con disciplina y que ha sido suspendido en numerosas ocasiones;

---

<sup>2</sup> MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoria del Control Interno. 2 ed. Bogotá D.C. Ecoe Ediciones. 2009. 451 p. ISBN 978-958-648-606-4

llevando a que no se haya se ha tenido en cuenta por parte de los responsables el hecho de que esta norma se actualizo y hoy en día se maneja la norma NTC ISO 9001:2015), con miras en el mejoramiento continuo de sus productos y procesos. De igual manera cuentan con una planta física diseñada de acuerdo a las normas de BPM según la resolución 2674/ 2013, equipos de alta tecnología, personal calificado, proveedores de materia prima y empaques de óptima calidad con lo que se desea garantizar la eficiencia de sus procesos productivos y la inocuidad de sus productos.

### **1.1.3 Formulación del problema**

Teniendo en cuenta la estructura organizacional actual la Empresa PROALBA LTDA., esta no presenta un correcto manejo de sus procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos en el presente estudio se dará respuesta al siguiente interrogante:

¿Cuáles son las políticas de la Empresa PROALBA LTDA., que debe implementar un sistema de control interno contable en sus procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos para lograr sus objetivos Empresariales?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿Cómo efectuar un diagnóstico de la Empresa PROALBA LTDA., que determine la situación actual de la misma, en los procesos contables?
- ¿Cómo establecer los elementos correspondientes al sistema de control interno contable?
- ¿Cómo diseñar los elementos pertinentes al control interno contable?
- ¿Cómo establecer los programas de seguimiento y monitoreo al sistema de control interno?

### **1.1.5 Delimitación del problema**

La presente investigación se delimita a la Empresa PROALBA LTDA., ubicada en la ciudad de Tuluá Valle del Cauca en la Dirección: Calle 50 N° 41-84 Parque Industrial, Bodega C-6, cuyo objeto es el procesamiento y comercialización de productos lácteos tales como leche condensada (producto estrella de la Empresa), arequipe, miel, y yogurt.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Un sistema de control interno es entendido como un proceso que tiene por objeto proteger e inspeccionar los bienes de una organización. En ese sentido, facilita el control de las operaciones salvaguardando los recursos que posee una Empresa en particular, permite llevar a cabo los objetivos de la organización, minimizando los riesgos inherentes al proceso de control, detectando irregularidades y errores, dando confiabilidad en la información para la toma de decisiones y además, contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la organización, evaluando los niveles de autoridad en los procesos administrativos, contables y financieros para facilitar la labor del Revisor Fiscal y del Auditor.

Una de las razones para llevar a cabo la propuesta de diseñar un sistema de control interno para los procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos en la Empresa PROALBA LTDA., surge luego de realizar un estudio previo donde se evidenció que estos no existen en dicha Empresa, lo que posibilita la no detección de los riesgos tanto inherentes como de control debido a la carencia de una delimitación de funciones, además, de ser un requerimiento Legal en el proceso de adaptación jurídica.

### **1.3 OBJETIVO**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un sistema de control interno contable para la Empresa PROALBA LTDA., para alcanzar una máxima eficiencia y eficacia de sus operaciones contables.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Efectuar un diagnóstico de la Empresa PROALBA LTDA. que determine la situación actual de la misma, en los procesos contables.
- Establecer los elementos correspondientes al sistema de control interno contable.
- Diseñar el sistema de control interno contable.
- Establecer los programas de seguimiento y monitoreo al sistema de control interno contable.

### **1.4. MARCO REFERENCIAL**

#### **1.4.1 Marco Teórico**

Como lo indica Mantilla y CANTE S. (2005)<sup>3</sup> el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adaptadas para

---

<sup>3</sup> MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto y CANTE S., Sandra Yolima. Auditoría del control interno. Bogotá, ECOE Ediciones. 2005.

proteger los activos, como son: verificar la exactitud y veracidad de los datos contables, fomentar la eficacia de las operaciones entre otras; se admite que un sistema de control interno se proyecta más allá de aquellos asuntos relacionados con las funciones de los departamentos de contabilidad y el financiero, dicho sistema podría incluir el control presupuestal, los costos estándar, los informes periódicos de operación, los análisis estadísticos, además debe incluir programas de capacitación, con el propósito de ayudar al personal a cumplir con sus responsabilidades, así como el personal de auditoría interna proporcione a la administración seguridad adicional en lo que se refiere a lo adecuado de los procedimientos trazados, como el conocimiento de hasta dónde están siendo efectivamente cumplidos.

En 1992, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) publicó un informe titulado Integrado de Control Interno Marco. Éste documento proporciona una guía basada en los principios del diseño y la implementación del control interno efectivo. COSO I desarrollado en el marco de la respuesta a las necesidades de la administración de medios eficaces a las operaciones de control para ayudar a asegurar que los objetivos de la organización relacionadas con las operaciones, informes y cumplimiento se logren.

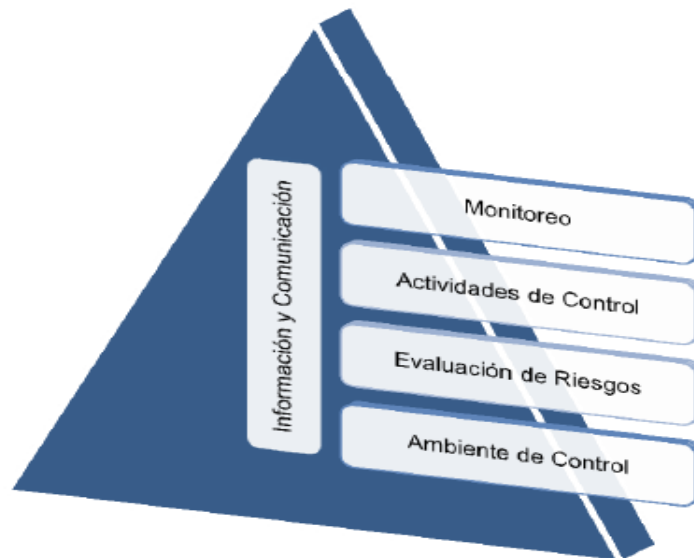
El marco proporciona una forma estándar de describir y analizar el control interno y se ha convertido en el marco más ampliamente utilizado de control interno en los Estados Unidos, incluyendo muchas organizaciones gubernamentales. También se ha adaptado o adoptado por numerosos países y Empresas de todo el mundo.

Dentro de los principales aportes del COSO I, en relación al control interno:

- Elaboración de una estructura conceptual integrada, unificando los distintos conceptos y prácticas, a partir de la cual se realiza el diseño/implementación/mejoramiento del control interno, por un lado y por otro la evaluación y los reporte relacionados con el mismo.
  - Posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales (alta gerencia) y direccionamiento estratégico. Con un centro de atención claro en el negocio y no tanto en las operaciones.
  - Entendimiento del control interno de sistemas y concretado como un proceso, afectado por la junta, la administración y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable en la relación con los objetivos de la organización.
  - Combinación de los objetivos del negocio, componentes del control interno y niveles organizacionales.
-

- Los objetivos del negocio son: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad del proceso de prestación de reportes financieros, cumplimiento con leyes y regulaciones y salvaguarda de activos.
- Los componentes del control interno son: Ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.
- Los niveles organizacionales dependen de cada ente económico, pero básicamente se diferencian en tres: El sistema de control interno (estratégico), los subsistemas organizacionales (por departamentos, unidades de negocio etc.) y los procesos operacionales (flujo de operaciones, transacciones etc.).

**Figura 1. Componentes del Modelo COSO I**



*Fuente: Diseño basado en el libro Auditoría y Control de Gestión*

Con base a los autores Montes y otros<sup>4</sup>, a continuación se describen los conceptos de los componentes del modelo COSO I:

**Ambiente de control.** Es el soporte de los cuatro elementos restantes, establece el entorno de la organización que estimula e influencia las actividades de todo el personal suministrando disciplina y estructura.

<sup>4</sup> MONTES SALAZAR, Op. cit., p. 95-108

El ambiente de control está integrado por los siguientes factores:

- La integridad y los valores éticos: se refiere a la creación e implementación de códigos de conducta, además de políticas referentes a prácticas de negocios aceptables.
- La competencia del personal: describe las funciones, conocimientos y habilidades de los empleados en la ejecución de sus labores.
- La existencia de una junta de directores o un comité de auditoría: para medir el grado de independencia de la administración en la ejecución de sus labores y la frecuencia de reunión entre el departamento contable con los auditores internos y externos.
- La filosofía de la administración y estilo de operación: refleja si la dirección enfrenta frecuentemente riesgos significativos y si en las acciones sobre los informes financieros selecciona o no políticas contables generalmente aceptadas o si existe o no manipulación de los mismos.
- La estructura organizacional de la Empresa: establece los niveles jerárquicos y la efectividad del flujo de información entre estos, define las funciones de los administradores y su idoneidad para cumplir con sus labores.
- La delegación de autoridad y responsabilidades: implanta la asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para el logro de los objetivos organizacionales, la aptitud de los jefes y sus procedimientos de control y si existe un número apropiado y calificado de personal principalmente en los departamentos de contabilidad y procesamiento de datos.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos: se refieren a las prácticas de contratación de personal utilizadas, así como la promoción y compensación de los mismos, además, de políticas de entrenamiento, evaluación y corrección.

***Evaluar los riesgos.*** En éste punto se evalúan los riesgos tanto internos como externos con el fin de identificarlos y analizarlos, para establecer su manejo apropiado en la consecución de los objetivos por parte del ente económico.

Por lo tanto, se debe considerar:

- Los objetivos globales de la organización: reflejan la efectividad con la que se comunican los objetivos generales a todos los niveles de la Empresa, además, de su relación y consistencia con las estrategias de la misma.

- Los objetivos a nivel de actividad: indica la vinculación de los objetivos específicos con los generales y planes estratégicos de la organización, la importancia y adecuación de los mismos a nivel de actividad relacionada con la totalidad del proceso de negocios e identificación de los factores críticos de éxito para lograr alcanzar las metas propuestas por la administración.
- Los riesgos: sugieren la utilización de mecanismos para identificar y reaccionar ante riesgos externos e internos, que afecten las actividades de rutina relacionados con la consecución de los objetivos, para valorar su probabilidad de ocurrencia e implantar las acciones correctivas.
- El manejo del cambio: recomienda la existencia de mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar ante eventos que afecten las actividades de rutina relacionados con la consecución de los objetivos, además, de los que puedan impactar de manera significativa la organización, los cuales merecen especial atención de la administración.

**Actividades de control.** En éste punto se diseñan las políticas y procedimientos de carácter preventivo, detectivo y de control, persiguiendo diferentes objetivos y aplicados a distintos niveles de las organización, para garantizar que se tomen las acciones necesarias en direccionar el riesgo y en la ejecución de los procesos.

Incluye actividades de aprobación, autorización, reconciliación, verificación, revisión de desempeño de operaciones, segregación de funciones y seguridad de activos.

Teniendo en cuenta lo anterior y partiendo del ambiente de trabajo se identifican y analizan los siguientes ítems:

- La existencia de políticas y procedimientos apropiados relacionados con la ejecución de actividades.
- La identificación de actividades de control para establecer un uso adecuado.
- La existencia y aplicación de manuales y acciones apropiadas de manera oportuna.
- La revisión del funcionamiento de controles.
- La adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- El diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- El establecimiento de mecanismos de seguridad que protejan los activos.
- Los controles físicos.
- El procesamiento de información.

**Informar y comunicar.** La información al estar conformada por datos tanto externos como internos que facilitan la toma de decisiones, debe identificarse,

capturarse y comunicarse de manera adecuada con el fin de posibilitar al personal el cumplimiento de sus responsabilidades.

Por tal razón, ésta debe fluir por toda la organización para que el personal reciba mensajes claros desde la alta dirección, de su rol dentro del sistema de control y ejecute sus actividades de acuerdo a los preceptos establecidos.

Es así, como se hace necesaria la ejecución de mecanismos para:

- El Suministro de información tanto interna como externa a la administración en relación a los objetivos de la organización para medir su desempeño.
- Proporcionar información efectiva al personal con el fin de que cumplan con sus responsabilidades.
- El apoyo desde la administración de recursos humanos y financieros para desarrollar sistemas de información apropiados.
- Comunicar de manera efectiva los deberes del personal y las responsabilidades de control.
- El reporte del personal de asuntos sospechosos al interior de la organización, así como, sugerencia de los mismos sobre el mejoramiento de los procesos.
- Que fluya la información en todos los niveles de la organización, además, de la creación de canales con agentes externos para captar las necesidades de los clientes y transmitir hacia afuera los estándares éticos de la organización.

***Supervisión y Monitoreo.*** Se hace necesario establecer procesos de evaluación de calidad de desempeño del sistema de control interno en el momento mismo de su ejecución, incluyendo actividades de supervisión, dirección y acciones del personal en la realización de sus labores, además, de implantar evaluaciones separadas que midan el riesgo y la efectividad de los procesos; cualquier desviación de los lineamientos establecidos debe ser informada a la alta gerencia.

Es así, como en éste proceso se asegura la eficiencia del control interno a través del tiempo, incluyendo el uso de información o comunicación pertinente.

Por lo tanto, la aplicación de monitoreo se establece para:

- Indagar si el personal al desempeñar sus actividades diarias evidencia el funcionamiento del control interno.
- Advertir si las comunicaciones externas evidencian fallas o no sobre los procedimientos instaurados.
- Comparar periódicamente las cantidades contabilizadas con los activos físicos.
- determinar el nivel de aceptación de las recomendaciones de auditores internos y externos para el mejoramiento de los controles internos.
- Indagar si al personal se le pregunta regularmente si entienden y cumplen con el código de conducta establecido y si aplican las actividades críticas de control.

- Advertir sobre la efectividad de las actividades de la auditoría interna y si los seminarios, las sesiones de planeación entre otras reuniones sirven de retroalimentación de la operación efectiva de los controles.

A parte de las actividades de monitoreo se hace necesario realizar evaluaciones por separado del control interno para:

- Medir el alcance y la frecuencia de evaluaciones separadas practicadas al sistema.
- Establecer la conveniencia del proceso de evaluación.
- Determinar si la metodología aplicada a la evaluación es consistente y lógica, además, de determinar el nivel de documentación.

## **Modelos de Control Interno**

**a. Modelo de Control Kontrag.** (Ley de Control y Transparencia en los Negocios – Alemania); cuyo objetivo es mejorar a la organización con el fin de evitar crisis corporativas.

### **Elementos:**

- Obligación de establecer una estructura gerencial de riesgo (encargada del control y administración).
- Análisis y evaluación sistemática del riesgo
- Comunicación oportuna del reconocimiento de riesgos

## **Responsabilidades sobre el control**

- Consejo de Administración.- Es la instancia responsable de establecer guía, supervisión general y gobernabilidad a la organización
- Gerencia.- El Director General es el último responsable y asume la propiedad del sistema de control
- Auditores Internos.- Evalúa la efectividad del sistema de control
- Personal.- es responsable todo el personal dependiendo de su nivel y ubicación funcional

## **b. Modelo Cadbury**

- Desarrollado por el llamado Comité Cadbury (UK Cadbury Committee).
- Adopta una interpretación amplia del control.
- Mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control en su conjunto-financiero y de cualquier tipo.

**Objetivos** orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información y reportes financieros.
- Cumplimiento con leyes y reglamentos.

Los elementos clave de éste modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.

**c. Modelo COCO.** Incluye aquellos elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de los reportes internos o externos.
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.

#### **Objetivos.**

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Servicio al cliente
- Salvaguarda y uso eficiente de los recursos
- Atención de beneficios, cumplimiento de obligaciones sociales
- Seguridad de que los riesgos son debidamente identificados y administrados

**d. Modelo COBIT.** Es un marco de control interno de Tecnología de Información (TI); parte de la premisa de que la TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización, promueve el enfoque y la propiedad de los procesos, apoya a la organización al proveer un marco que asegura que:

- La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.
- LA TI capacite y maximice los beneficios.
- Los recursos de TI sean usados responsablemente.
- Los riesgos de TI sean manejados apropiadamente.

**e. Modelo Guía TURNBULL.** Es la adopción de un enfoque basado en riesgos para establecer un sistema de control interno y revisar su efectividad

#### **Beneficios potenciales:**

- Mayor probabilidad de lograr objetivos
- Mayor cobertura a largo plazo
- Mayor probabilidad de lograr cambios
- Ventajas competitivas
- Enfoque interno en hacer bien las cosas
- Menores costos de capital
- Mejores bases para establecer estrategias
- Reducción de tiempo para emergencias
- Disminución de sorpresas desagradables
- Desplazamiento oportuno a otras áreas de negocios

**f. Modelo de Autoevaluación de Controles (AEC).** Proceso documentado en el que: La administración o el equipo de trabajo se involucra directamente en una función.

- Se juzga la efectividad del proceso de control vigente.
- Se define si se asegura razonablemente el lograr alguno o todos los objetivos.
- El objetivo es proporcionar seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos de la organización.

De acuerdo a los modelos de control mencionados anteriormente, se toma como referencia para el desarrollo de la presente investigación el modelo COSO 1; permitiendo identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio, además que se facilita como modelo base para cualquier tipo de organización y permite disponer de una referencia conceptual común para todos los distintos interlocutores que participan en el control interno que sirve como referencia tanto para auditores como para auditados.

#### **1.4.2 Marco Conceptual**

A continuación se indicaran los principales conceptos que se requieren ser definidos para la comprensión del tema de estudio.

**Control Interno.** El Sistema de Control Interno de una Empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas.

**Control Contable.** Procedimiento administrativo empleado para conservar la exactitud y la veracidad en las transacciones y en la contabilización de éstas; se ejerce tomando como base las cifras de operación presupuestadas y se les compara con las que arroja la contabilidad. Técnicas utilizadas para que al efectuar las tareas de procesamiento y verificación de las transacciones, se salvaguarden los activos y se constate que los registros financieros y presupuestarios estén respaldados con la respectiva documentación comprobatoria.

**Control administrativo.** Administrar significa ejercer la dirección de un proyecto, que se encamina hacia un objetivo; por lo tanto, consiste en planearlo y organizarlo en pasos simultáneos y /o sucesivos, que son necesarios supervisar, para que se desarrollen en el rumbo adecuado hacia el fin.

**Eficacia.** Es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos.

**Eficiencia.** Hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por Empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

**Riesgo.** Es definido como la proximidad o posibilidad de un daño. En caso en que dicho daño suceda el desenlace puede ser fatal. Afortunadamente los riesgos pueden ser anticipados y sus consecuencias pueden ser atenuadas o evitadas. Para ello es necesaria tomar todas las precauciones necesarias para poder prevenir los riesgos.

### 1.4.3 Marco Legal

Con el fin de apoyar la administración pública el Estado Colombiano establece una normatividad para guiar el desarrollo del Sistema de Control Interno dentro de éste tipo de organizaciones, lo cual no deja de ser una herramienta valiosa para las entidades del sector privado. A continuación se presenta la normatividad vigente a la fecha:

Las normas más destacadas en Colombia sobre el control interno son:

**Artículo 26 de la Constitución Política de Colombia 1991**<sup>5</sup>. Éste artículo de la Constitución Nacional establece, que toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social. Las profesiones Legalmente reconocidas pueden organizarse en colegios. La estructura interna y el funcionamiento de éstos deberán ser democráticos. La ley podrá asignarles funciones públicas y establecer los debidos controles.

**Ley 87 de 1993**<sup>6</sup>. Esta ley convierte el control interno en un sistema de asesoría a la administración para garantizar que sus procedimientos, operaciones y actividades se realicen dentro de la Legalidad. Que se preserve y se haga buen uso del patrimonio público. Que los servidores públicos se cualifiquen desarrollando sus competencias para llevar a cabo las políticas y planes de la

---

<sup>5</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Constitución Política de Colombia. (20, julio, 1991). Bogotá D.C., 1991. p. 4

<sup>6</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87. (29, noviembre, 1993). Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., 1993. p. 1-5

entidad. Que la información sea confiable y veraz para una acertada toma de decisiones y que exista participación de los ciudadanos que son en última instancia los beneficiados con una buena gestión pública.

**Circular externa 014 de 2009**<sup>7</sup>. Esta circular emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, establece un marco conceptual y normativo para el sistema de control interno como elemento fundamental del gobierno corporativo de la entidades supervisadas basado en modelos ampliamente aceptados a nivel internacional que contemplan en detalle la noción, contenido y alcance del sistema de control interno, con los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las entidades supervisadas.
- Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.
- Orientar a los administradores de las entidades supervisadas en el cumplimiento de los deberes que les corresponde según la normatividad vigente, precisamente el alcance de la responsabilidad en materia de control interno de los distintos órganos sociales.
- Fomentar tanto la autorregulación como el autocontrol, dado que sin perjuicio de la responsabilidad que corresponde a los administradores, todos los integrantes de la organización deben evaluar y controlar su propio trabajo.

**Circular externa 038 de 2009**<sup>8</sup>. Esta circular emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, modifica la circular externa 014 de 2009, en las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del sistema de control interno, disponiendo que se realizará un seguimiento a la evolución del mismo en las entidades sometidas a inspección y vigilancia, iniciando con la solicitud de certificación respecto a la estructuración y la aplicación de los componentes fundamentales de los elementos del sistema.

## 1.5 DISEÑO METODOLÓGICO

---

<sup>7</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular externa 014. (19, mayo, 2009). Por el cual se hace referencia a las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del sistema de control interno (SCI). Bogotá D.C., 2009. p. 1-23

<sup>8</sup> REPUBLICA DE COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular externa 038. (29, septiembre, 2009). Por el cual se hace referencia a la modificación a la Circular Externa 014 de 2009. Bogotá D.C., 2009. p. 1-38

### **1.5.1 Tipo y método de estudio**

Éste proyecto se desarrolló bajo un tipo de investigación cualitativo; con el objeto de tener una perspectiva más precisa del problema a investigar, lo que permite tener un visión integral, completa y holística de la situación; con la multiplicidad de observaciones se producen datos más variados; se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos o ambientes y análisis; se potencia la creatividad teórica.

La investigación cualitativa permitió captar la realidad del objeto de estudio a partir de la percepción que los empleados de la Empresa PROALBA LTDA., tienen sobre su propio contexto. La investigación cualitativa permite al proyecto: Realizar la identificación del tema o problema de investigación planteado, realizar la exploración de la teoría y documentar sobre la realidad específica de análisis, seguidamente darle un orden lógico a la recolección de los datos, conduciendo el proceso y el manejo de la técnica usada almacenando correctamente los datos obtenidos a través de la observación y las entrevistas, reduciendo la dificultad en la preparación y análisis de los datos de tipo cualitativo, y finalmente apoyando el proceso en la redacción del informe. Concluyendo que las técnicas que se usaron en la investigación cualitativa serán la conversación, la observación y la documentación.

### **1.5.2 Fuentes de información**

**Fuentes primarias.** Las fuentes primarias las constituyeron las personas que laboran en la Empresa en las áreas objeto de análisis. La información que proporcionaron se utilizó para establecer la situación actual de la Empresa, en cuanto la gestión y el manejo administrativo y contable de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos.

**Fuentes secundarias.** Son fuentes secundarias la documentación y soportes existentes en la Empresa, relacionada con los procesos que se cumplen en la actualidad en las distintas áreas administrativas y contables, así como en las actividades de control que se desarrollan actualmente.

### **1.5.3 Técnicas de recolección de información**

Se efectuó la revisión documental, especialmente en las teorías y métodos sobre control interno contable, así como la documentación que utiliza en la Empresa en las áreas a examinar lo cual permitió establecer el diagnóstico en la organización.

Adicionalmente se utilizó la entrevista estructurada a los jefes de área de la Empresa, para caracterizar la estructura organizacional y los procesos actuales en el manejo de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos.

### **1.5.4 Población**

Para la elaboración de la presente investigación la población de estudio estuvo conformada por treinta y dos (32) personas en las que se encuentra personal, administrativo y contabilidad.



## 2 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.

En éste capítulo, se realiza el diagnóstico de la Empresa PROALBA LTDA., con el fin de evaluar la situación actual de la Empresa y a partir de la identificación clara de las características de la Empresa y del entorno donde desarrolla las actividades, poder realizar la propuesta de diseño de modelo de Control Interno para la Empresa.

Para la recolección de la información se utilizaran la entrevista directa con el personal de la Empresa y un cuestionario dirigido que permitirá realizar el análisis de la situación a partir de diferentes puntos de vista.

**Reseña histórica**<sup>9</sup>. Productos Alimenticios de Barragán; registrado bajo el nombre PROALBA LTDA. Por medio de su marca Cowie ha endulzado desde la década de los años 90's los hogares de las familias colombianas. Cowie se ha convertido en el acompañamiento favorito de deliciosos dulces, ensaladas de frutas y productos de repostería.

La leche condensada es el producto insignia de PROALBA LTDA., elaborada con leche de ganado seleccionado en las mejores haciendas del área rural del municipio de Tuluá, Valle del Cauca Colombia; a la que se le ha extraído agua y agregado azúcar, lo que resulta en un producto espeso y dulce que se conserva varios años; además se produce yogurt y arequipe otros productos. La imagen de la vaquita Cowie es reflejo de una dulce tradición y una calidad insuperable.

PROALBA LTDA., como objeto social tiene el procesamiento, comercialización de productos lácteos y una entrega como resultado del trabajo en equipo de los ganaderos del encantador y productivo corregimiento de Barragán. Dirigido por una alta Gerencia con visión para organizar una moderna y eficiente Empresa que les permitiera reducir los costos de procesamiento y comercialización y, por consiguiente, ser más competitivos. Comprensiblemente no fue una idea fácil de promover, pues muchos ganaderos estimaban que esta unión era prácticamente imposible y tenían gran apego por su negocio eminentemente familiar. En más de 15 años PROALBA LTDA., ha logrado posicionarse como un negocio sólido, generando 32 empleos con contratos a término fijo y ser líderes en la venta de productos lácteos y sus derivados, que se ha conseguido ser la preferida y de mayor confianza por ser realizados con la más alta calidad y para todas las generaciones tanto para grandes y chicos deseados por su cremoso sabor que se derrite en cada degustación.

---

<sup>9</sup> Disponible en internet: [http://PROALBA LTDA..com.co/website/?page\\_id=3980](http://PROALBA LTDA..com.co/website/?page_id=3980). Consultado el 25 de septiembre de 2014.

## 2.1 ELEMENTOS DE PLANEACION ESTRATEGICA

### 2.1.1 Misión

**PROALBA LTDA.** es una Empresa dedicada al procesamiento y comercialización de derivados lácteos, elaborados con los más altos estándares de calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores finales, ayudando al progreso de las regiones de Barragán y Santa Lucia.

### 2.1.2 Visión

**PROALBA LTDA.** tiene como visión para el año 2018 posicionarse a nivel nacional como una alternativa de preferencia entre los consumidores a la hora de elegir derivados de la leche, ya sea para el procesamiento o para el consumo.

### 2.1.3 Política de calidad

Satisfacer las necesidades de los clientes, garantizando la inocuidad de nuestros productos, que cumplan con los estándares de calidad establecidos por los clientes y por las entidades gubernamentales para el procesamiento de alimentos.

Suministrar los recursos necesarios para el cumplimiento de los requisitos del cliente, mediante materias primas e insumos de óptima calidad, procesos estandarizados y un personal competente, que garanticen la permanencia y el crecimiento de la organización.

Brindar a nuestros colaboradores un ambiente de trabajo seguro y agradable que permita el desempeño de su labor, el desarrollo personal y mejoramiento de su calidad de vida.

### 2.1.4 Objetivos de calidad

- Garantizar la satisfacción del cliente
- Mejorar la eficacia de los procesos del SGC
- Garantizar el cumplimiento de las especificaciones técnicas de calidad e inocuidad de las materias primas, productos en proceso y productos terminados.
- Garantizar que los procesos de la Empresa se encuentren estandarizados, documentados y controlados.
- Cumplir con el presupuesto de ingresos, egresos e inversiones.

### 2.1.5 Portafolio de productos

**Yogurt:** El Yogurt es un producto lácteo que se obtiene mediante la fermentación bacteriana de la leche cruda, con adición de frutas azucaradas, lo que le da un sabor y una textura particulares. Es un producto libre de conservantes que se convierte en una gran fuente de calcio, proteína y vitamina B. Debe conservarse refrigerado todo el tiempo, y con un término de duración de treinta (30) días.

Viene en diversos sabores como piña, melocotón, fresa, mora y kiwi. El Yogurt no sólo es un postre, también se utiliza como acompañamiento de cereales y del desayuno, o para tomar después de las comidas. De igual manera, se puede utilizar como ingrediente de repostería o de diversas salsas para ensaladas y carnes.

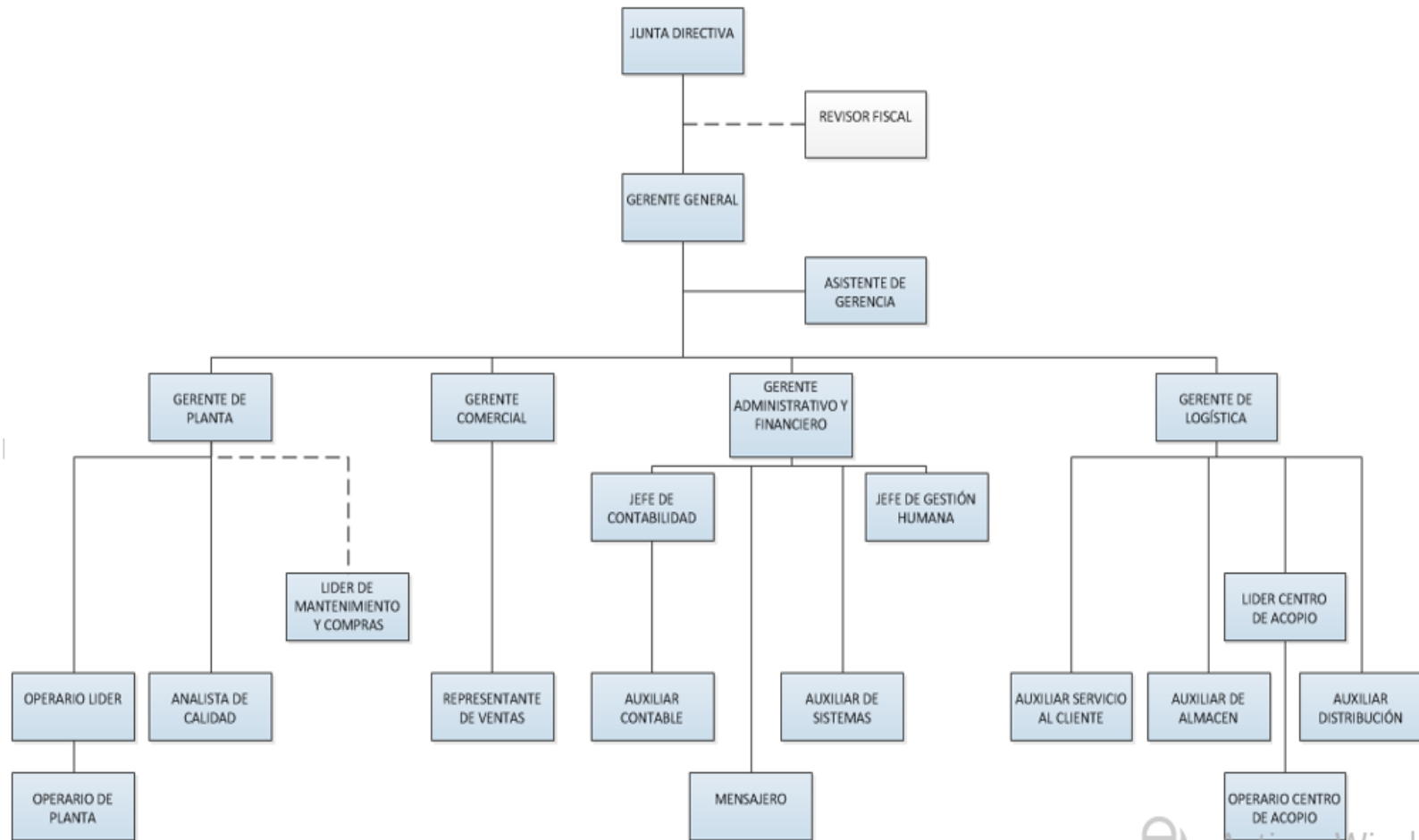
**Arequipe:** El arequipe o Dulce de Leche es un dulce tradicional de Latinoamérica que corresponde a una concentración térmica de leche y azúcar. La receta se obtiene mediante una mezcla de azúcar y leche natural del corregimiento de Barragán, consiguiendo al final un producto dulce, suave y de color caramelo con una vida comercial de seis (6) meses.

El producto está exento de grasa de origen animal o vegetal diferente a la láctea, y de sustancias tóxicas o residuos. Tiene un alto aporte de calcio y proteínas que hacen que sea beneficioso para los niños en periodo de crecimiento y para deportistas. Además nuestro Arequipe puede conservarse a temperatura ambiente sin necesidad de refrigeración siempre y cuando no se haya abierto.

**Leche Condensada:** La leche condensada COWIE es el producto líder. Se elabora con azúcar y leche entera de ganado seleccionado en las mejores haciendas del área rural del municipio de Tuluá, Valle del Cauca, obteniendo como resultado un producto dulce, suave y cremoso que se conserva por término de tres (3) meses. La Leche Condensada es un producto libre de colorantes, fuente de proteínas y aporta además calcio y vitaminas A y D.

Puede conservarse sin refrigeración mientras no se haya abierto. La Leche Condensada se utiliza en numerosos postres en todo el mundo, y es también un ingrediente clave en algunas presentaciones de café.

## 2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Sistema de Gestión de Calidad Empresa PROALBA LTDA.

### **2.2.2 Descripción de los cargos**

**Junta directiva.** Dentro de los objetivos propuestos para la Empresa PROALBA LTDA., propuestos para la junta directiva están:

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos tomados por la Asamblea General.
- Preparar y presentar a la Asamblea general los trabajos que se han de estudiar y aprobar en la misma.
- Administrar los recursos económicos, materiales y patrimoniales de la asociación, según los criterios aprobados por la Asamblea General.
- Realizar el Programa para las próximas reuniones, la memoria anual, el presupuesto y el balance correspondiente para su aprobación por la Asamblea General.

**Revisor fiscal.** La persona encargada de éste cargo debe cerciorarse que los actos y operaciones desarrolladas por la Empresa, se ajusten a lo establecido por los estatutos y mandamientos de la asamblea general de accionistas y junta directiva, los que a su vez deben estar ajustados a la ley.

**Gerente general.** Dentro de los sus objetivos están planear, dirigir, controlar y mejorar las actividades orientadas a garantizar tanto la competencia del personal como un ambiente laboral adecuado, que propicie la motivación, la productividad y el crecimiento de la organización.

**Asistente de gerencia.** Apoyar en los procesos administrativos, a la Gerencia General y a la Gerencia de Planta.

**Gerente de planta.** Su responsabilidad se orienta a vigilar todas las actividades relacionadas con los procesos productivos (fabricación, calidad, mantenimiento, logística y compras)

**Líder de mantenimiento de compra.** El objetivo de éste cargo es programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales y materia prima que necesita la Empresa para su funcionamiento velando por que dichas adquisiciones se redicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.

**Operario líder.** Verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para el proceso de producción y empaque de producto, así como de limpieza y desinfección de la planta.

**Analista de recaudo.** Apoyar la elaboración, revisión, análisis y clasificación de los procesos de renovación y facturación anticipada de los ramos de deudores.

**Operario de planta.** Realizar actividades de procesamiento y empaque de producto, teniendo en cuenta la orden de producción y los requerimientos y/o

normas de calidad y seguridad establecidas por la Empresa. Así mismo realizar operaciones de limpieza y desinfección del área de producción.

**Gerente comercial.** Lleva adelante al equipo de vendedores y lidera a los mismos.

**Representante de ventas.** Promover y consolidar ventas efectivas de los productos que ofrece la Empresa, con el fin de garantizar el posicionamiento y crecimiento del mercado.

**Gerente administrativo y financiero.** Maximizar el valor de la Empresa, para garantizar la permanencia en el largo plazo.

**Jefe de contabilidad.** Recopilar toda la información contable, procesarla, así como realizar y entregar oportunamente los estados de cuentas consolidados para facilitar la toma de decisiones por parte de los Directivos.

**Auxiliar contable.** Registrar las operaciones contables en el sistema CG1 y archivar adecuadamente los soportes correspondientes para garantizar la disponibilidad de la información; así mismo realizar la facturación de pedidos y el control de la cartera.

**Jefe de Mercadeo.** Colaboración en todas las labores relacionadas con la comercialización y el mercadeo de los diversos productos que ofrece.

**Auxiliar de sistemas.** Dentro de sus objetivos están:

- Reparar equipos de cómputo e impresoras.
- Brindar el servicio de soporte en el uso de equipo y programas informáticos.
- Solucionar problemas del sistema que se utiliza en la Empresa.
- Mantenimiento de equipo de cómputo.
- Resolución de problemas de cualquier cosa de la computadora, como es dudas de Office de los usuarios, etc.

**Jefe de gestión humano.** Planear, dirigir, controlar y mejorar las actividades orientadas a garantizar la competencia del personal como un ambiente laboral adecuado, que propicie la motivación, la productividad y el crecimiento de la organización.

**Gerente de logística.** Sus objetivos se orientan al correcto funcionamiento, coordinación y organización del área logística de la Empresa, tanto a nivel de producto como a nivel de gestión de personal, con el objetivo de distribuir a los clientes los pedidos de mercancía en tiempo y forma.

**Auxiliar de servicio al cliente.** Garantizar la oportuna atención de las inquietudes, peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y felicitaciones (I.P.Q.R.S.F) de los clientes.

**Auxiliar de almacén.** Garantizar diariamente el control, orden y aseo de las áreas de almacenamiento de materia prima y producto terminado, papelería, insumos de mantenimiento y en general todas las compras de la Empresa, así la entrega oportuna de los mismos.

**Líder de centro de acopio.** Recibir y registrar la leche cruda en el Centro de Acopio que se encuentra ubicado en el corregimiento de Barragán. Así mismo coordinar su despacho hacia la planta de producción en Tuluá, de acuerdo con las indicaciones dadas.

**Operario de centro de acopio.** Recibir y registrar la leche cruda en el Centro de Acopio que se encuentra ubicado en el corregimiento de Barragán. Así mismo coordinar su despacho hacia la planta de producción en Tuluá, de acuerdo con las indicaciones dadas.

**Auxiliar de distribución.** Realizar la entrega oportuna de producto terminado a clientes de las rutas nacionales, teniendo en cuenta los destinos y los tiempos de entrega establecidos. Así mismo realizar el cobro y cierre de facturas de contado y crédito recaudadas durante las rutas de entrega.

## **2.3 MATRIZ DOFA**

Considerando la matriz DOFA, como una herramienta importante de análisis de entornos, puesto que considera el análisis de la Empresa en su entorno interno al identificar las debilidades y fortalezas; al igual que analizar el entorno externo al identificar las amenazas y oportunidades; se utiliza éste instrumento a fin de realizar la formulación y evaluación de estrategias que posiblemente permitirán el buen desarrollo de la Empresa.

Para la realización de la Matriz DOFA, se contó con el apoyo de la parte administrativa y de almacén de la Empresa: Gerente General, Jefe de Contabilidad, Auxiliar Contable, Jefe de Gestión Humana y Auxiliar de Almacén; cargos a los que se aplicó el instrumento que permitió realizar el proceso de recolección de información.

La realización de la matriz DOFA para la Empresa PROALBA LTDA., se hace considerando los cinco componentes del Control interno; los resultados que se obtuvieron son:

**Si:** Existe en la Empresa

**No:** No existe en la Empresa  
**F:** Fortaleza de la Empresa  
**D:** Debilidad de la Empresa  
**A:** Amenaza para la Empresa  
**O:** Oportunidad para la Empresa

<b>Tabla 1. Matriz DOFA</b>						
<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
<b>a. Estructura Organizacional</b>						
Cuenta la Empresa con un organigrama formal	X		x			
Existe un manual de procedimientos para los procesos de producción de la Empresa	X		x			
Existe un manual de procedimientos para los procesos de administrativos		x		x		
Existen manuales de funciones	X		x			
El personal de la Empresa conoce las funciones y procedimientos de acuerdo con el cargo que realizan		x		x		
Se reconoce dentro del organigrama los niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la Empresa	X		x			
Están documentados y formalizados los manuales de procesos y procedimientos		x		x		
Existe un mapa de procesos definido dentro de la Empresa	X		x			
<b>b. Planeación Estratégica</b>						
Cuenta la Empresa con una misión definida y documentada	X		x			
Cuenta la Empresa con una visión definida y documentada	X		x			
Están definidos los objetivos organizacionales	X		x			
La misión, visión y objetivos organizacionales son conocidos por el personal		x		x		
Cuenta la Empresa con alianzas estratégicas con otras Empresas	X					x
<b>c. Área de talento Humano</b>						
La Empresa cuenta con un procedimiento documentado para realizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal		x		x		
Existe dentro de la Empresa programas de capacitación y desarrollo de carrera para motivar al personal- cada cuanto y a quienes		x		x		
Cumple la Empresa con la reglamentación de Ley para el manejo del área de personal	X		x			

<b>Tabla 1. Matriz DOFA</b>						
<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
<b>d. Área Económica y política</b>						
La actividad de la Empresa se ve afectada por el incremento en impuestos	X				x	
El contrabando afecta la actividad de la Empresa	X				x	
La crisis económica por la que atraviesa el país afecta el desarrollo de sus actividades	X				x	
Contribuye la Empresa a reducir el índice de desempleo	X		x			
La apertura económica y fenómenos de globalización favorecen el ingreso de la Empresa a nuevos mercados	X					x
<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>						
<b>a. Infraestructura</b>						
Existe en la Empresa el mapa de riesgos	X		x			
Existe comité paritario dentro de la Empresa	X		x			
Está capacitado el personal para responder ante eventuales emergencias	X		x			
Realiza la Empresa simulacros de evacuación	X		x			
Cuenta la Empresa con una brigada de emergencias	X		x			
<b>b. Personal</b>						
El personal que labora en la Empresa está protegido contra riesgos laborales	X		x			
Reconoce el personal las políticas de salud ocupacional	X		x			
Existe dentro de la Empresa el área de salud ocupacional	X		x			
Existe una persona encargada del área de salud ocupacional	X		x			
Se realizan capacitaciones periódicas sobre prevención de accidentes	X		x			
<b>c. Cajas General y 3 cajas menores</b>						
Se manejan sumas considerables de dinero en efectivo	X			x		
Se realiza arqueo de caja de forma permanente	X		x			
Están definidas y documentadas las políticas para pagos menores por medio de caja		x		x		
Cuenta la Empresa con un software contable diseñado a las necesidades de la Empresa	X		x			
Las cajas existentes son manejadas de acuerdo a principios contables y de auditoria establecidos y documentados	X		x			
Los registros de caja menor se realizan directamente	X		x			

<b>Tabla 1. Matriz DOFA</b>						
<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
en un software contable						
Existen riesgos de robos dentro de las instalaciones	X			x		
Cuenta la Empresa con cajas de seguridad para el manejo de dinero en efectivo dentro de la Empresa	x		x			
Cuenta la Empresa con pólizas para asegurar las cajas existentes en la Empresa.	X			x		
<b>d. Manejo de cuentas bancarias</b>						
El pago a proveedores se realiza mediante soportes escritos	X		x			
Existe un protocolo documentado para realizar la negociación con los proveedores		x		x		
El proceso de transferencias bancarias tiene una programación establecida	X		x			
Se realiza un registro contable previo cuando hay salida de dinero de los bancos	X		x			
Existe una buena relación con las entidades bancarias	X		x			
<b>e. Cuentas por cobrar</b>						
Los transportadores de mercancía están autorizados para recibir dinero por concepto de pago de facturas	X			x		
Los soportes de ventas a crédito son elaborados por una sola persona	X		x			
El manejo de las cuentas por cobrar está destinado a una sola persona	X		x			
<b>f. Inventarios</b>						
La Empresa cuenta con un programa de inventarios	X		x			
Existe un departamento de compras	X		x			
Existen formatos soportes para los procesos de pedido, requisición de materias primas e insumos, compras, salidas y entradas de almacén	X		x			
Existe un procedimiento documentado para el proceso de selección de proveedores de la Empresa		x		x		
La persona encargada del área de inventarios está capacitada para tal fin	X		x			
Existen controles para el ingreso de materiales e insumos al almacén	X		x			
<b>g. Activos fijos</b>						
Existe una persona responsable del manejo de los activos fijos	X		x			
Los equipos obsoletos son dispuestos mediante un documento soporte	X		x			
Cuenta la Empresa con activos fijos obtenidos a	X		x			

<b>Tabla 1. Matriz DOFA</b>						
<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
través de leasing						
La compra de activos fijos es estudiada mediante comité o reunión de las áreas	X		x			
<b>h. Capacidad Tecnológica</b>						
Está adecuada la Empresa a los cambios tecnológicos	X		x			
Se realiza inversión en tecnología	X		x			
<b>i. Capacidad financiera</b>						
Tiene la Empresa capacidad de endeudamiento	X		x			
Posee buena imagen ante proveedores y clientes	X		x			
La oferta de precios es competitiva	X		x			
El margen de rentabilidad es el esperado por los propietarios	X		x			
La experiencia crediticia de la Empresa es favorable	X		x			
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
<b>a. Imagen Corporativa</b>	X		x			
La ubicación de la Empresa es buena	X		x			
La imagen corporativa de la Empresa es impactante		x		x		
La Empresa tiene un buen nivel de posicionamiento y reconocimiento en el mercado	X		x			
Las actividades de atención y servicio al cliente son adecuadas	X		x			
<b>b. Procesos</b>						
Existe un mapa de procesos	X		x			
Están documentados los procesos desarrollados en la Empresa		x		x		
Las funciones por proceso están ajustadas a las necesidades de la Empresa y los perfiles de cada cargo	X		x			
Se realiza seguimiento y control a las actividades desarrolladas en la Empresa		x		x		
<b>c. Cajas General, 3 Cajas Menores</b>						
Existe control para la autorización de pagos por parte del auxiliar contable.	X		x			
Existen soportes (formato) para el traslado de dinero de una caja a otra	X		x			
El reembolso de las cajas se realiza a través de documento soportado	X		x			
La gerencia realiza el control de pago de proveedores en efectivo	X		x			
<b>d. Manejo de cuentas bancarias</b>						

<b>Tabla 1. Matriz DOFA</b>						
<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
Las claves de manejo de las cuentas bancarias están en poder de una sola persona	X		x			
Las claves de consulta de saldos están en poder de una sola persona	x		x			
<b>f. Cuentas por cobrar</b>						
La radicación de las facturas se realiza diariamente	X		x			
Existe control de los clientes de ventas a crédito	X		x			
Se realiza un estudio previo a los clientes para conceder créditos	X		x			
Existe un departamento de cartera	X		x			
<b>g. Inventarios</b>						
Se realizan controles periódicos a los inventarios	X		x			
Existe un formato para Legalizar las devoluciones de los productos que no cumplen con las especificaciones	X		x			
Se realiza control físico a los productos dañados o vencidos	X		x			
Cuenta la Empresa con un software de inventarios	X		x			
<b>h. Activos fijos</b>						
Se cuenta con pólizas para asegurar los activos fijos de la Empresa	X		x			
Existe un programa de mantenimiento de activos fijos	X		x			
Las condiciones de almacenamiento de los activos fijos es adecuada	X		x			
Existen fichas técnicas para el manejo de activos fijo	X		x			
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
Existe un archivo organizado	X		x			
Se realiza mantenimiento al software de la Empresa	X		x			
Se tienen las herramientas e instrumento para una correcta comunicación interna	X		x			
Se tienen las herramientas e instrumentos para una correcta comunicación externa	X		x			
Se realizan reuniones periódicas de todas las áreas de la Empresa	X		x			
<b>SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO</b>						
Se realiza monitoreo permanente a las actividades de la Empresa	X		x			
Se realizan actividades de evaluación a las actividades	X		x			
Se realizan evaluaciones de desempeño al personal	X		x			
Se realiza evaluación y seguimiento a los	X		x			

<b>Componente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>F</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>O</b>
proveedores						

*Fuente: Construcción propia*

### 2.3.1 Estrategias DOFA por componentes de control interno

Luego de realizar el análisis DOFA a la Empresa PROALBA LTDA., partiendo de la evaluación a través de los diferentes elementos de control interno, se continúa con la presentación de estrategias que pueden mejorar el rendimiento de la organización a nivel general y en el contexto específico del área contable

<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	Construir un manual de procedimientos.
	Documentar los manuales de procedimientos.
	Establecer programas de capacitación para todo el personal.
	Crear un programa de Incentivos al personal por metas cumplidas.
	Programar estudios de satisfacción del cliente interno de forma periódica.
	Realizar la evaluación permanente sobre el cumplimiento de objetivos de la Empresa.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Capacitar y evaluar al personal sobre las políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
	Establecer políticas documentadas sobre el manejo de caja menor.
	Establecer y documentar las políticas para el manejo de efectivo.
	Documentar los procedimientos para el manejo de caja, cuentas por cobrar, inventarios y manejo de activos fijos.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Documentar los procesos desarrollados por la Empresa.
	Desarrollar instrumentos para hacer seguimiento sobre las actividades desarrolladas.
	Implementar políticas claras para el manejo de caja menor.
	Establecer programas de control y revisión a los procesos de forma periódica.
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Utilizar los medios de comunicación y tecnología como medio para comunicación con los clientes de la Empresa.
	Realizar de forma periódica reuniones con el personal de las diferentes áreas de la Empresa.
<b>SUPERVISION Y SEGUIMIENTO</b>	Realizar actividades de evaluación a la labor realizada
	Promover la autoevaluación del trabajo a partir de cada

<b>Tabla 2. Estrategias DOFA por componentes de control interno</b>	
	cargo.

*Fuente: Construcción propia*

## **2.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DESARROLLADOS EN LA EMPRESA PROALBA LTDA.**

Luego de realizada la visita a la Empresa PROALBA LTDA., y de realizar las entrevistas con algunos de los colaboradores, se realiza la identificación de cada uno de los procesos desarrollados en esta Empresa; esta identificación es importante para realizar la evaluación de los mismos y así identificar los riesgos, probabilidad de ocurrencia e impacto.

Los procesos que desarrolla la Empresa actualmente son:

- Gestión de mercadeo
- Gestión logística
- Gestión estratégica
- Gestión de producción
- Gestión de calidad
- Gestión de recursos

### **2.4.1 Objetivo de cada uno de los procesos desarrollados en la Empresa PROALBA LTDA.**

**Gestión de mercadeo.** Garantizar el nivel de ventas requerido por la Empresa, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido de la organización.

**Gestión logística.** Garantizar el nivel de servicio en la entrega de materias primas e insumos y en la entrega del producto terminado a clientes.

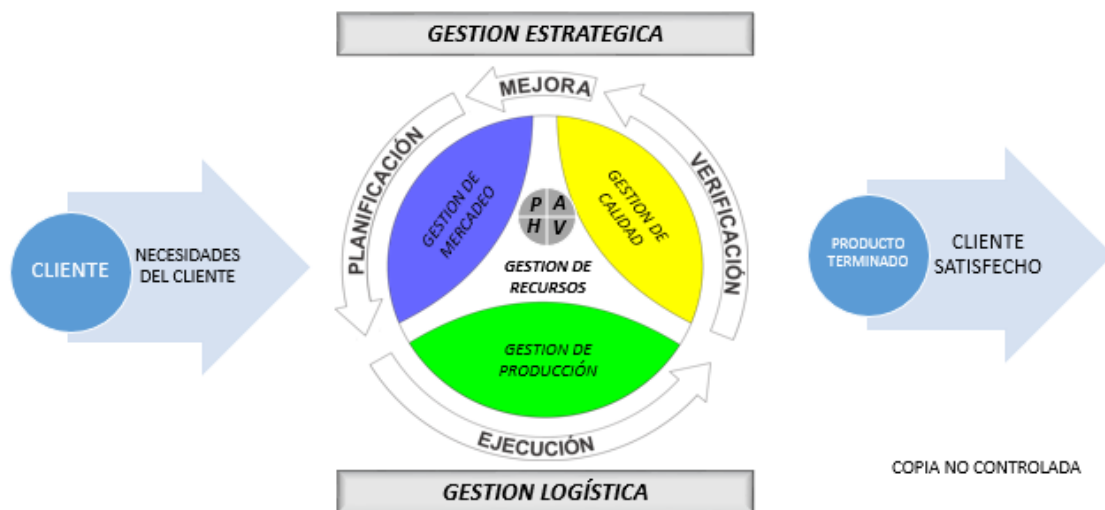
**Gestión estratégica.** Establecer, implementar, evaluar y mejorar la misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, procesos, actividades y normas necesarias para garantizar el crecimiento, rentabilidad y perdurabilidad de la organización.

**Gestión de producción.** Transformar las materias primas e insumos en productos terminados, garantizando el cumplimiento de las especificaciones del cliente, con eficiencia en la utilización de los recursos y con eficacia en el cumplimiento de las órdenes de producción.

**Gestión de calidad.** Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad de los productos, establecidos por los clientes, las entidades que regulan el procesamiento de alimentos y por la organización.

**Gestión de recursos.** Suministrar y administrar los recursos físicos, financieros y el talento humano necesarios para asegurar el sostenimiento y crecimiento de la organización.

**Figura 2. Mapa de procesos Empresa PROALBA LTDA.**



**Fuente: Sistema de Gestión de Calidad Empresa PROALBA LTDA.**

Considerando que el presente trabajo de grado tiene como objetivo el diseño del sistema de control interno contable para la Empresa PROALBA LTDA., se realiza la evaluación de los procesos actuales en el área contable y financiera de la Empresa.

## **2.5 EVALUACION DE LOS PROCESOS ACTUALES EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.**

La evaluación de los procesos actuales en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA., tienen como objetivo recopilar información sobre los aspectos más relevantes de la Empresa en el desarrollo de las actividades propuestas en el proceso contable y financiero, para ello se aplicó un cuestionario de control interno a cinco empleados de las Áreas Administrativas: Gerente General, Jefe de Contabilidad, Auxiliar Contable, Jefe de Recursos Humanos y

Área de Logística: Auxiliar de Almacén, que permitirá además de recopilar la información, tener las bases para el diseño de un sistema de control interno eficiente de acuerdo a las necesidades de éste proceso, de igual forma permitirá hacer el reconocimiento del nivel de responsabilidad y conocimiento de la Empresa.

La encuesta es aplicada en el área contable y financiera de la Empresa y se presenta con tres posibilidades de respuesta en las cuales quien está diligenciando el instrumento tiene la posibilidad de responder:

**SI** en los casos en los que se está cumpliendo con el procedimiento

**NO** en los casos en los que no se cumple o no existe un procedimiento

**NO APLICA** en los casos en los que el procedimiento es desconocido

Los resultados de la aplicación de la encuesta arrojaron los siguientes resultados:

<b>Tabla 3. Tabulación encuesta</b>				
<b>Procesos</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>		<b>VARIACIÓN</b>	<b>%</b>
	<b>SI</b>	<b>NO</b>		
Políticas y estructura de la Empresa		X	3/5	60
Capacitación y Selección del personal		X	3/5	60
Impuestos	x		5/5	100
Contabilidad	x		5/5	100
Caja	x		5/5	100
Bancos	x		5/5	100
Proveedores	x		5/5	100
Facturación	x		4/5	80
Almacén	x		4/5	80
Cuentas por Cobrar	x		5/5	100
Financiera	x		5/5	100

Fuente: Construcción propia

Luego de aplicada la encuesta al personal de la Empresa PROALBA LTDA., se llegó a las siguientes conclusiones:

### **2.5.1 Políticas y estructura de la Empresa PROALBA LTDA.**

La Empresa cuenta con algunas políticas, sin embargo se ha detectado que en muchos de los casos estos no son aplicados y a su vez son desconocidos por el personal dentro de la organización, lo cual afecta el logro de los objetivos de la Empresa.

Dentro de los aspectos encontrados en el área contable y financiera están:

- A pesar de estar definidos la misión, visión y objetivos estratégicos, estos no son conocidos y aplicados por todo el personal.

- Los procesos dentro de la Empresa no están debidamente identificados y documentados, lo cual no permite tener claridad con el responsable y se lleva a la nula segregación de funciones.
- Al no estar documentados los procesos y procedimientos dentro del área contable y financiera; la alta gerencia no tiene un adecuado control y no puede realizar una correcta evaluación de la eficacia y cumplimiento de los objetivos de estos.

### **2.5.2 Capacitación y selección del personal.**

La Empresa no cuenta con un sistema que permita realizar la medición de las competencias del personal, así como tampoco se cuenta con un programa de capacitación y motivación que permitan mantener un clima organizacional adecuado para el rendimiento y mejoramiento del personal.

### **2.5.3 Impuestos**

La Empresa realiza una presentación a tiempo de los pagos de impuestos tal y como se establece por ley, las retenciones y porcentajes o bases de retención son aplicados de forma correcta.

La Empresa aprovecha las deducciones realizadas por la administración de impuestos tales como pago oportuno de Industria y comercio.

Los procesos y procedimientos al no estar documentados, carecen de la vigilancia adecuada por parte de los responsables del área.

### **2.5.4 Contabilidad**

El área contable no cuenta con los manuales que permitan el correcto manejo de los ingresos y anticipos recibidos; de igual forma no se verifican y concilian de forma periódica ya que no existen políticas definidas para la realización de esta actividad.

No se rinde un informe periódico a la gerencia de los cambios en el patrimonio.

### **2.5.5 Caja y banco**

No se cuenta con políticas claras que ayuden a salvaguardar el efectivo.

No se tiene el manual de procedimientos para el manejo adecuado y el control de caja y bancos.

### **2.5.6 Proveedores**

No se realiza la verificación de los materiales antes de realizar el registro de las facturas.

No se tiene un manual documentado para la selección de los proveedores de materias primas, insumos y servicios que incidan de forma directa en la calidad de los productos.

No se ha definido un proceso de evaluación para los proveedores.

### **2.5.7 Facturación**

La comunicación entre los departamentos presenta inconvenientes, lo que lleva a errores y demoras en los diferentes procesos desarrollados en la Empresa incluido el proceso de facturación.

### **2.5.8 Almacén**

De acuerdo con la encuesta las entradas y salidas de almacén son verificadas al momento de recibir la mercancía o generar los despachos.

No se realiza de forma periódica inventario físico de las materias primas, productos e insumos.

### **2.5.9 Cartera**

No existen políticas claras para el manejo de los clientes

No se tiene un procedimiento documentado sobre el cobro de cartera, situación que incide de forma negativa si es adecuado su manejo.

### **2.5.10 Financiera**

Existen fallas en el proceso de planeación financiera de la Empresa.

La administración no cuenta con las herramientas para realizar un adecuado control sobre el área financiera lo que afecta la imagen de la Empresa.

## **2.6 EVALUACIÓN DE RIESGOS EXISTENTES EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.**

El no contar con manuales del proceso contable y financiero; además de no tener definidos y documentados los procedimientos desarrollados en esta área, llevan a la Empresa a no contar con los mecanismos y herramientas para realizar un adecuado control.

Para la Empresa es necesario contar con información clara del área contable y financiera que le permita conocer los posibles riesgos y de esta forma establecer los mecanismos de control y medidas a fin de reducirlos.

Dentro del área contable se reconoce la importancia para la Empresa PROALBA LTDA. de realizar un adecuado control y manejo sobre las cuentas de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos; identificando los riesgos posibles que pueden darse por la posibilidad que existan errores, omisiones, incertidumbres o fraudes.



**Tabla 4. Identificación de riesgos existentes en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.**

No.	PROCESO	RIESGO	CONSECUENCIAS DEL RIESGO	PROBABILIDAD
1	Facturación	Pedidos no recepcionados	Afectación del flujo de caja, imagen negativa de la Empresa ante sus clientes o proveedores	Baja
2		No realizar el pago de impuestos y retenciones de acuerdo con la reglamentación	Cierre de negocio, multas y penalizaciones ante la DIAN	Media
3		Sanciones por inexactitud en el pago de obligaciones	Sanciones por mayor valor de lo no declarado.	Baja
4		Incumplimiento del pago a proveedores	Perdida de la imagen de la Empresa ante los proveedores	Media
5	Bancos	Errores en extractos bancarios	Información de las cuentas poco fiable	Baja
6		Información inexacta	Desconocimiento de la situación real de la Empresa	Media
7	Caja	Descuadre de caja menor	Desfalco	Alta
8		Inexistencia de instructivo de caja menor	Mal proceso en su administración	Alto
9	Cuentas por cobrar (clientes)	No consignar los dineros recibidos en tesorería al día siguiente	Perdida de dinero o robo	Alto
10		Errores en la facturación de las cuentas de los clientes	Falta de control Perdida del cliente	Baja
11	Inventarios	Fallas en el momento de realizar los inventarios	Descuadre en contabilidad, producción	Alto
12		Recepción de mercancía que no cumpla con las especificaciones solicitadas por la Empresa	Cientes insatisfechos Calidad del producto Afectación de la imagen de la Empresa	Media
13		Despacho de los pedidos de materias	No se realizó la adecuada	Media

<b>Tabla 4. Identificación de riesgos existentes en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.</b>				
<b>No.</b>	<b>PROCESO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONSECUENCIAS DEL RIESGO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>
		primas o insumos incompletos	evaluación del proveedor Inconvenientes en el proceso de producción Paros en el proceso de producción	
14	Activos fijos	No contabilizar la depreciación y las amortizaciones de los activos (que lo requieran) antes de la preparación de los estados financieros	No se notaría el uso del activo, su vigencia, y deterioro o si ya se encuentra depreciado totalmente afecta la contabilidad.	BAJA
15	Capacitación	Errores en el desarrollo de las diferentes funciones	Desconocimiento de las funciones Insatisfacción del cliente	BAJA
16		Labores deficientes	Fallas en el proceso de inducción y capacitación del personal Proceso de selección inadecuado	MEDIA










*Fuente: Construcción propia*

Luego de realizar la identificación de los riesgos que pueden presentarse en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA. (tabla 4), se realiza la identificación de la probabilidad, impacto y evaluación del riesgo.

### 2.6.1 Análisis del Riesgo

El análisis de riesgos se realiza a través del uso de elementos gráficos (colores) de tal manera que la identificación de la probabilidad o impacto de ocurrencia del posible riesgo se realice con mayor facilidad.

Siguiendo con éste orden de ideas se proponen los siguientes colores.

<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Evaluación</b>
 Alta	 Extremadamente dañino	 Importante
 Media	 Ligeramente dañino	 Moderado
 baja	 Dañino	 Tolerable

### 2.6.2 Evaluación del riesgo.

**Tabla 5. Evaluación de riesgos existentes en el área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.**

No.	PROBABILIDAD			IMPACTO			EVALUACION		
	B	M	A	E.D	L.D	D	I	M	T
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									

*Fuente: Construcción propia*

**Tabla 6. Propuesta de control para mitigación de riesgo**

PROCESO	RIESGO	NIVEL	CONTROL	RESPONSABLE
Facturación	Pedidos no recepcionados		confirmación	Asesor de ventas-

Tabla 6. Propuesta de control para mitigación de riesgo				
PROCESO	RIESGO	NIVEL	CONTROL	RESPONSABLE
			telefónica con pedidos efectivos	despachador
	No realizar el pago de impuestos y retenciones de acuerdo con la reglamentación		Recordatorio en email y celular con 8 días de anticipación de vencimiento de impuestos.	Contador - Gerencia
	Sanciones por inexactitud en el pago de obligaciones		Recordatorio en email y celular con 8 días de anticipación de vencimiento de obligaciones	Asesor de ventas(Encargado de facturación)
	Incumplimiento del pago a proveedores		Recordatorio en email y celular con 8 días de anticipación de vencimiento de pago a proveedores	Auxiliar Contable-administrativo - contador
Bancos Caja	Errores en extracto bancarios		Chequear extractos bancarios por sucursal virtual Empresas para realizar confirmación con bancos.	Auxiliar contable-contador
	Información inexacta		Constatar diariamente con el movimiento con la sucursal virtual Empresas.	Auxiliar contable-contador
Caja	Descuadre de caja menor		Realizar arqueo de caja diario	Auxiliar contable
	Falta de realización de arqueos periódicos		Programar la realización de arqueos de caja de forma periódica (sin previo aviso)	Contador
Cuentas por cobrar (clientes) Inventarios	No consignar los dineros recibidos en tesorería al día siguiente		Agendar los pagos pendiente, confirmarlos telefónicamente con el cliente y validar movimiento de cuenta.	Contador - Auxiliar contable
	Errores en la facturación de las cuentas de los clientes			
Inventarios	Fallas en el momento de realizar los inventarios		Elaborar el procedimiento de realización de inventarios (comunicarlo)	Almacenista y contador

<b>Tabla 6. Propuesta de control para mitigación de riesgo</b>				
<b>PROCESO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL</b>	<b>CONTROL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
	Recepción de mercancía que no cumpla con las especificaciones solicitadas por la Empresa		Verificar los pedidos contra la ficha técnica	Almacenista
	Despacho de los pedidos de materias primas o insumos incompletos		Evaluar la capacidad de los proveedores para la realización de los pedidos	Jefe de compras
Activos fijos	No contabilizar la depreciación y las amortizaciones de los activos (que lo requieran) antes de la preparación de los estados financieros		Corroborar con el contador y que el activo se encuentre en la Empresa antes de presentar los estados financieros	Auxiliar Contable-administrativo
Capacitación	Errores en el desarrollo de las diferentes funciones		Contar con manual o guía para el proceso de incorporación y capacitación	Jefe personal
	Labores deficientes		Supervisión, corrección, seguimiento y evaluación de desempeño.	Jefe personal

**Fuente: Construcción propia**

### **3 ELEMENTOS CORRESPONDIENTES AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.**

El control interno busca prevenir las operaciones no autorizadas, errores y fraudes; esto lleva a considerar la importancia de un sistema diseñado teniendo en cuenta que es imposible la prevención absoluta; el diseño de un sistema de control interno bien planeado y ejecutado de forma responsable lleva a la identificación oportuna de anomalías e irregularidades.

El sistema de control interno debe ser actualizado de forma periódica, considerando los riesgos evaluados inicialmente y los que puedan aparecer en el desarrollo de las actividades propuestas por la organización; en general se propone la realización de un monitoreo sistemático del sistema de control interno para determinar si está operando en la forma esperada o si es necesario realizar ajustes o modificaciones; estas modificaciones siempre deben ir encaminadas a que el sistema esté acorde con las necesidades de la Empresa y de la alta dirección.

Considerando lo anterior, se realiza la propuesta de control interno acorde a las necesidades del área contable y financiera de la Empresa PROALBA LTDA.

#### **3.1 DESCRIPCION DE CARGOS DEL AREA CONTABLE Y FINANCIERA DE LA EMPRESA PROALBA LTDA.**

A partir de la descripción de los cargos del área contable y financiera e la Empresa PROALBA LTDA., se tendrá una guía para la identificación de las funciones que deberán realizar los miembros de la Empresa, la importancia de esta descripción está en la identificación de las funciones, políticas, responsabilidades, relaciones laborales, a fin de que los trabajadores orienten su trabajo y sus actividades sin dificultades, realicen sus tareas en armonía laboral y se logren los objetivos de la Empresa.

Se propone entonces la definición a través de estructuras básicas para el desempeño y ejecución de las actividades.


##### **3.1.1 Objetivos de la descripción de los cargos**

- Optimización de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando la dualidad de instrucciones.
- Optimización de los recursos humanos, materiales y tecnológicos a fin de obtener excelentes resultados en las actividades realizadas.


- Facilitar los procesos de inducción y entrenamiento del personal que ingresa por primera vez a la Empresa o que es promovido a un cargo de mayor jerarquía.
- Fortalecer la autoridad y procesos de delegación de funciones.
- Determinar la responsabilidad de cada departamento y puesto de trabajo
- Contribuir en la ejecución apropiada de las tareas encomendadas al personal y favorecer la uniformidad de los criterios de trabajo.


### 3.1.2 Perfil de los cargos

	DESCRIPCION DEL CARGO
<b>Cargo</b>	Jefe de Contabilidad
<b>Área</b>	Contabilidad
<b>Inmediato superior</b>	Gerente General
<b>Subalternos</b>	Auxiliar contable
<b>Descripción genérica del puesto</b>	Puesto de carácter administrativo y técnico, encargado de registro y control contable, laboral y fiscal de la Empresa.
<b>Funciones</b>	Llevar archivos de la documentación contable Atender a los requerimientos fiscales de la administración tributaria Elaborar estados financieros Realizar conciliaciones bancarias Revisar las operaciones fiscales de la Empresa Elaborar presupuestos Elaborar certificaciones laborales Elaborar contratos de trabajo del personal de las diferentes áreas de la Empresa. Liquidar las prestaciones sociales Realizar arqueo de caja Realizar inventarios físicos Cuadrar controles de bodega Cuadrar emisión de facturas Rendir informes de forma periódica a la gerencia
<b>Relaciones de trabajo</b>	Depende del gerente general a quien debe proporcionarle informes contables, confiables y oportunos. A si mismo está relacionado con el área de bodega, compras, ventas y cobros de la Empresa.
<b>Personal a cargo</b>	Auxiliar contable
<b>Responsabilidad</b>	Es responsable de llevar el control de los impuestos y la información contable de la Empresa en forma útil,

	DESCRIPCION DEL CARGO
<b>Cargo</b>	Jefe de Contabilidad
	oportuna y confiable.
<b>Requerimientos mínimos exigidos</b>	Educación: Contador publico Experiencia: mínimo 1 año
<b>Habilidades</b>	Creatividad Relaciones interpersonales Toma de decisiones Responsabilidad Conocimiento de leyes tributarias Efectuar cálculos matemáticos Conocimiento de Normas Internacionales de contabilidad
<b>Destrezas</b>	Manejo de programas básicos de computación y contabilidad Manejo de calculadora y hojas de calculo Capacidad para elaborar reportes periódicos Manejo de la tecnología y las TIC's

*Fuente: construcción propia*

	DESCRIPCION DEL CARGO
<b>Cargo</b>	Auxiliar Contable
<b>Área</b>	Contabilidad
<b>Inmediato superior</b>	Jefe de contabilidad
<b>Subalternos</b>	Ninguno
<b>Descripción genérica del puesto</b>	Puesto de carácter técnico, encargado de asistir al jefe de contabilidad de la Empresa.
<b>Funciones</b>	Elaborar registro de ingresos y egresos. Realizar conciliaciones bancarias. Archivo y custodia de la papelería contable. Realizar arqueo de caja. Revisar el ingreso al sistema de bancos, los depósitos y los cheques emitidos. Diligenciar el formulario para el pago de impuestos Actualizar los libros fiscales. Controlar la disponibilidad de cuentas bancarias Realizar inventarios físicos.

	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>
<b>Cargo</b>	Auxiliar Contable
	Efectuar conciliaciones de existencias con bodega, ingresos con cobros y otros. Controlar los cheques, ingresos y cheques rechazados. Registrar notas débito y crédito. Otras funciones.
<b>Relaciones de trabajo</b>	Depende directamente del Jefe de Contabilidad, a quien debe proporcionarle la información contable, confiable y oportuna.
<b>Personal a cargo</b>	Ninguno
<b>Responsabilidad</b>	Responsable del trabajo y equipo asignado
<b>Requerimientos mínimos exigidos</b>	Educación: Estudiante de contaduría Experiencia: mínimo 1 año.
<b>Habilidades</b>	Creatividad Relaciones interpersonales Toma de decisiones Responsabilidad Efectuar cálculos matemáticos Conocimiento de Normas internacionales de contabilidad
<b>Destrezas</b>	Manejo de programas básicos de computación y contabilidad Manejo de calculadora y hojas de calculo Manejo de las TIC's

*Fuente: construcción propia*

### **3.2 DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS: CAJA, BANCOS, CUENTAS POR COBRAR, INVENTARIOS Y ACTIVOS FIJOS**

#### **3.2.1 Caja**

La Empresa cuenta con el manejo de cuatro cajas:

- Caja General
- 3 Cajas menores

**Caja General.** Es la principal porque registra todo el efectivo que ingresa y sale de la Empresa, incrementa con los pagos de efectivo y cheques de clientes; disminuye con los pagos en efectivos a terceros y consignaciones bancarias, manejada por la Gerente General.

**Proceso I, Ingreso ventas diarias.** Se inicia la entrada de efectivo en el momento en que la auxiliar contable hace cuadro de efectivo con el auxiliar de distribución por los productos entregados. De esta forma se registra los pedidos con el soporte del programa FOODS ON LINE que envía de forma electrónica el vendedor y con base a esta se registra en el programa contable y se imprimen las facturas de ventas.

**Proceso II, Ingreso de pagos, abonos parciales y préstamos empleados.** Se registra en el programa contable CG UNO los pagos parciales o abonos recibidos de las facturas a crédito y de los préstamos a los empleados que se les realiza de manera personal y se les entrega como soporte de pago un recibo de caja.

**Proceso III, Salida de dinero.** Se realiza cuando se hace la respectiva consignación de la entrega de efectivo y de cheque por las ventas de contado realizadas.

**Caja Menor.** La Empresa cuenta con tres Cajas menores que representan un apoyo para el desarrollo de las actividades de la Empresa, porque registra los gastos menores con el fin de que dichos pagos se realicen de manera inmediata y se asigna a una persona responsable con una base, están son responsabilidad del auxiliar contable, el mensajero y Jefe de Contabilidad.

**Proceso I, Ingreso de reembolso.** Los responsables de dichas cajas está encargados de solicitar a la Gerencia General un reembolso de caja menor en el momento en que la base **se encuentre en el tope mínimo estipulado**. Se llena el formato asignado por la Empresa, con sus respectivos soportes de gastos y debidamente diligenciado. Una vez autorizado pasa a contabilidad para causar y generar el respectivo desembolso.

**Proceso II, Egreso de caja menor.** Se realizan los pagos de menores cuantías tales como papelería, viáticos, artículos de aseo y cafetería etc., los cuales se debe tener con sus respectivos soportes de pago y realizarse teniendo en cuenta el valor **máximo a cancelar son doscientos mil pesos (\$200.000)**.

### **3.2.2 Banco**

La Empresa cuenta con productos de diferentes entidades financieras como BBVA, Banco de Occidente, Banco Caja Social, Bancolombia. Su debido control y seguridad es del Gerente General y Jefe de contabilidad.

**Proceso I, Ingreso.** Las transferencias son realizadas por los clientes de los pagos de las facturas a crédito y las consignaciones que realiza la Empresa por las ventas que se realizan de contado y los pagos que realizan las respectivas entidades de seguridad social por las incapacidades de los empleados radicadas en dichas entidades.

**Proceso II, Egreso.** Las salidas de banco se hacen de acuerdo al reporte entregado por el Jefe de contabilidad de las facturas a crédito de proveedores y acreedores cancelándose de acuerdo a las fechas de vencimiento más cercano y consta con una estructura como fecha de factura, número de factura, nombre del proveedor, fecha de vencimiento, valor de factura a cancelar. Para dicha cancelación debe tener la plena autorización del Gerente General.

### **3.2.3 Cuentas por Cobrar**

El auxiliar contable es el encargado de realizar éste proceso y la respectiva conciliación de dicha cuenta.

**Proceso I, Venta a crédito.** Se concede crédito a clientes por excelencia y su cartera es un bajo porcentaje en comparación a las ventas de contado, el pago lo realizan por transferencia y envían el certificado de pago de forma electrónica para la respectiva conciliación de la cuenta. Los otros pagos de clientes también realizan consignaciones o pagos en efectivo.

**Proceso II, Recaudo de dinero.** Se efectúa el debido recibo de caja en el momento que el cliente hace la consignación o el pago ya sea en efectivo o cheque que entrega el auxiliar de Distribución. Cuando el cliente paga con cheque, el Auxiliar de Distribución llama antes porque debe tener la autorización de la gerencia para recibir el cheque.

### **3.2.4 Inventario**

El control de inventarios manejado por la Empresa es el PEPS (primeros en entrar, primeros en salir) se maneja de forma permanente en el programa contable CG UNO como en el alterno FOODS ON LINE, al ser una Empresa del sector industrial se cuenta con tres tipos de inventarios:

#### ***Inventarios de materias primas***

**Proceso I, Recolección de leche.** Inicia con la compra de leche en el **corregimiento de Barragán** enviando los transportadores que prestan sus servicios de recolección de leche a las veredas, para soportar los litros comprados, el transportador elabora los recibos consecutivos de control, los cuales, están compuestos por original para el proveedor y copia para la Empresa.

**Proceso II, Ingreso de Leche a Centro de Acopio.** Al momento de entrar la materia prima al centro de acopio, se revisa la calidad y cantidad de litros que llegan y es refrigerada en tanques de enfriamiento. Luego es registrada por el supervisor del centro de acopio, quien realiza la anotación en una hoja dinámica de Excel “Recibo de Leche y compra de leche” ingresa fecha, código de proveedor y cantidad de litros de leche comprados; esta plantilla se envía en carpeta compartida el soporte diario para la digitación en el sistema contable por el Auxiliar de Contabilidad.

**Proceso II, Ingreso de Leche a Empresa Tuluá.** El auxiliar de Almacén es quien verifica que su ingreso al cuarto frío corresponda al registrado en la plantilla de Excel enviada por el Supervisor Centro de Acopio; los recibos de control traídos por los transportadores son entregados al Auxiliar contable quien revisa para dichos pagos.

**Proceso III, Cargue de Inventario y Facturación.** En el archivo que envía el Jefe del Centro de Acopio, cargada en el programa FOODS ON LINE el Auxiliar de Inventarios toma para su digitación en el programa FOODS ON LINE la cantidad total de leche comprada en el día así, con su precio promedio de acuerdo a su calidad, posterior a esto de manera quincenal el Auxiliar Contable realiza los cheques equivalente por proveedor y valor a cancelar.

**Proceso IV, Compra de Materia prima e insumos.** Los productos son pedidos por el Auxiliar de Almacén, genera órdenes de compra para los proveedores después de que son autorizados por el Gerente General. Al ingresar las materias primas e insumos se realiza la verificación física con base a la factura expedida por los proveedores y acreedores, quien analiza el espacio específico en la bodega y decide su respectiva adecuación y al terminar se entrega la factura al Auxiliar Contable para su digitación en el sistema.

#### ***Inventario de productos en proceso***

Producto en proceso está almacenado en el cuarto frío ubicado en el primer piso de la planta, allí se encuentra tanto el producto que tendrá una posterior transformación como el que se vende sin proceso adicional en el mercado.

El registro del inventario de productos en proceso se registra en el software alterno contable, el proceso inicia con la orden de producción; inicialmente son ingresadas las materias primas requeridas y está amarrada a las necesidades de producto.

El programa arroja de forma automática la cantidad necesaria de materia prima de acuerdo a los kilogramos deseados, esto se realiza a través de una formulación; de igual forma arroja las horas hombre que se necesitaran. En los casos en los que queda producto a granel en tanques, el programa dice cuanto hay aproximadamente de acuerdo a lo producido menos lo empaçado.

**Proceso I, Transformación a Producto Terminado.** Luego que los productos han sido empaçados, etiquetado, pesados y sellados por los operarios son revisados por el Auxiliar de Almacén. Posteriormente, en el formato Registro de Control de Peso Neto es registrado a mano en un Formato de Registro de Empaque; el cual es digitado al programa FOODS ON LINE, para verificar si la cantidad de producto terminado corresponde al peso de los bloques ingresados con anterioridad.

Luego, el Auxiliar de Almacén en el formato de excel Producción Varios, ingresa el peso de los bloques que salieron del cuarto frío previamente registrados en el formato Registro de Control de Peso Neto, para comparar el promedio de peso con el arrojado en el formato de Registro de Empaque, el cual, es importado al programa contable en el Documento Transformación de Productos.

**Proceso II, Venta productos.** Cuando los productos son destinados para la venta, su salida es registrada en el programa FOODS ON LINE, el jefe de producción y empaque entrega estibado las cajas empacadas con una planilla de empaque generada en el programa contable alterno donde se detalla el tipo de producto, número de cajas y unidades equivalentes por caja; estas son entregadas al auxiliar de almacén como producto terminado y éste es responsable de verificar e ingresar al kardex respectivo.

#### ***Inventario de producto terminado***

El producto terminado se encuentra almacenado en el cuarto frío ubicado en el primer piso de la planta.

**Proceso I, Salida de Inventario para Venta.** El Auxiliar Contable, entrega al Auxiliar de Almacén el “Formato de Pedido” en donde se especifica total de productos para verificar si se cuenta con la cantidad suficiente para los pedidos que se han generado en la venta de los mismos, luego de esto, el Auxiliar de Contable, procede a elaborar la factura de venta que indican el nombre del comprador, cantidad por producto y espacio para lote que será diligenciado por el Auxiliar de Almacén y su ayudante en el momento de su separación para organizar los pedidos que serán enviados con el transportado y Auxiliar de Distribución.

El inventario de producto terminado es actualizado diariamente debido a que el producto sale en rutas todos los días y la Empresa tiene como política no manejar stocks altos de producto ya que éste es perecedero.

La utilidad de la actualización diaria del producto terminado está en el cumplimiento de las necesidades de los clientes; los inventarios de materias primas y producto terminado son realizados de forma mensual por el jefe de contabilidad y auxiliar contable.

Todo lo relacionado en el programa alterno es transferido al programa contable; es decir cada planilla generada en producción y empaque se digita en éste; de igual forma se ingresan las compras de materia prima y se ingresan las ventas.

El manejo del programa alterno es realizado como una forma de control interno, éste es de fácil manejo y esta adecuado a las personas que manejan las formulaciones e inventarios además es un programa que brinda herramientas que

no facilita el programa CG UNO; tales como inocuidad, logística de despachos y otros.

**Proceso II, generación de la factura.** La factura de venta es impresa desde el programa alterno (con sus requisitos Legales), donde previamente se han tomado los pedidos y se ha cargado el consolidado de ruta; luego es ingresado al programa contable, pareciendo que se está realizado un doble trabajo sin embargo esta actividad resulta en un mayor control ya que el programa alterno brinda facilidad logística al estar amarrada la factura a un “consolidado de ruta” y además tiene todos los campos para ingreso de lote lo que ayuda al proceso de trazabilidad del producto.

**Proceso III, Manejo de Obsequios y Devoluciones.** El Auxiliar Contable, en la plantilla registra obsequios y devoluciones. Los obsequios son facturados por el Auxiliar Contable para donaciones y ayudas que hace la Empresa. Las devoluciones por vencimiento de productos, se cuenta con un formato que Legalice la cantidad recibida por el Auxiliar de Almacén.

El control de las devoluciones y donaciones se realiza a través de una planilla donde el encargado del almacén hace la relación, esta debe ser firmada por la gerencia quien es el único cargo responsable de autorizar esta planilla. Está es descargada en contabilidad en documentos de baja.

Las donaciones con certificado también deben ser descargadas en la planilla y se debe dar salida en contabilidad; mientras que las devoluciones se hacen en un formato físico y es responsabilidad de la gerencia realizar la revisión y verificación puesto que estos son ingresados nuevamente en el programa alterno y contable.

**Proceso IV, ajustes a los inventarios.** El treinta y uno (31) de cada mes se realiza el conteo físico y los ajustes respectivos. Las diferencias mínimas en unidades o gramos para el caso de materias primas se ajustan bien sea a favor o en contra a fin de que el inventario inicie cada mes de forma correcta. Cuando las diferencias son representativas; estas deben ser asumidas por el encargado de cada almacén (materia prima y producto terminado)

### **3.2.5 Activos fijos**

**Proceso I, Adquisición:** Para la adquisición de activos fijos, se realiza una reunión con la Junta Directiva, el Gerente General, Jefe de contabilidad y el Ingeniero Industrial Externo, realizando el respectivo análisis con respecto al bien, se define su compra, se procede a su cotización, se compra el activo y cuando se recibe se adecua para su funcionamiento dentro de las instalaciones de la Empresa.

**Proceso II, Contabilización:** El proceso contable, se registra la compra, se codifica el activo en el programa teniendo en cuenta si es nuevo, si es una mejora

o una adición a uno existente, e inmediatamente se digita en el formato de Excel “Depreciación” el tipo de activo junto con sus años a depreciar bajo el método de línea recta, para ser amortizado su valor de manera mensual en el sistema contable.


<b>Tabla 7. Procesos Empresa PROALBA LTDA.</b>				
<b>Proceso</b>	<b>Responsable</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Contabilidad</b>		<b>Financiera</b>	
	<b>Auxiliar contable</b>	<b>Jefe de contabilidad</b>	<b>Auxiliar de Caja</b>	<b>Jefe de contabilidad</b>
Registro de ingreso de materias primas, producto en proceso y producto terminado	x			
Registro de facturas	X			
Elaboración de conciliaciones bancarias	X	x		
Arqueo diario de caja		X		
Toma física de inventarios de mercancía y activos fijos	X	X		
Recepción y consignación de los dineros recibidos			X	
Pagos a proveedores y empleados	x		X	
Pago de impuestos			X	X
Presentación de la información contable		X		
Suministro de información a entidades de vigilancia y control		X		
Pagos y recaudo de cartera			X	


*Fuente: construcción propia*

## 4 PROPUESTA DE DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA EMPRESA PROALBA LTDA.


Dentro de la propuesta de diseño del sistema de control interno contable para la Empresa PROALBA LTDA., se realizan los manuales de procesos y procedimientos y el diagrama para cada uno de los procesos de la Empresa.


### 4.1 PROCEDIMIENTOS EMPRESA PROALBA LTDA.

<b>PROCEDIMIENTO DE CAJA GENERAL</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	Documentar los procedimientos pertinentes para registrar los ingresos y egresos realizados por la Caja General y proteger los recursos, por medio de la implementación del control interno que revelen la transparencia de los procesos.
<b>Responsable</b>	Gerente general Jefe de Contabilidad Auxiliar Contable
<b>Condiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de pólizas para manejo de efectivo de mayor cuantía.</li> <li>• Consignación de efectivo a más tardar el día siguiente</li> <li>• Presupuestar los gastos como representante Legal para ser cancelado por transferencia</li> <li>• Realización de arqueos periódicos</li> </ul>
<b>Materiales y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Perforadora</li> <li>• Cosedora</li> <li>• Archivador</li> <li>• Papelería</li> <li>• Material de oficina (lápiz, lapicero, borrador, hojas, carpetas, etc.)</li> <li>• Chequera</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<b>Ingreso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de facturación ventas realizadas por el</li> </ul>


<b>PROCEDIMIENTO DE CAJA GENERAL</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<p>Representante de venta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los ingresos en efectivo de abonos de facturas a crédito recibidos por el auxiliar de distribución.</li> <li>• Realizar los recibos correspondientes a las transferencias, consignaciones o cheques que realizan los clientes ventas a crédito y préstamos a empleados.</li> </ul> <p><b>Egresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los pagos realizados a proveedores o Acreedores.</li> <li>• Registro de los pagos a empleados.</li> <li>• Registro de pagos de impuestos.</li> <li>• Registro de los reembolsos de efectivo de caja menor.</li> </ul> <p><b>Cuadre diario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar cuadre diario de caja General listando el movimientos de las misma para verificar saldo</li> <li>• Enviar a consignar el dinero recaudado con el mensajero.</li> <li>• Digitar en el programa contable la consignación realizada.</li> <li>• Realizar arqueos sorpresivos</li> </ul>
<b>Instrucciones de manejo de los materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los requisitos Legales e institucionales para el manejo del dinero</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	Acta de arqueo de caja y cuadre fiscal
<b>Control de indicadores</b>	100% arqueos realizados
<b>Definiciones</b>	


*Fuente: Construcción propia*


<b>PROCEDIMIENTO DE CAJA MENOR</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	<p>Realizar el pago de cuantías menores; ayudante en el manejo del dinero a fin de que éste no genera gastos innecesarios.</p> <p>Definir los pasos para la constitución, funcionamiento, cuantía y ejecución de los recursos por medio de la caja menor a fin de atender las necesidades urgentes de la Empresa.</p> <p>Éste documento aplica para el personal financiero.</p>
<b>Responsable</b>	<p>Jefe de Contabilidad Auxiliar Contable Mensajero</p>
<b>Condiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de pólizas para manejo de efectivo de menor cuantía.</li> <li>• Realización de arqueos periódicos.</li> </ul>
<b>Materiales y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Perforadora</li> <li>• Cosedora</li> <li>• Archivador</li> <li>• Papelería</li> <li>• Material de oficina (lápiz, lapicero, borrador, hojas, carpetas, etc.)</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<p><b>Ingreso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el respectivo ingreso a caja en el momento de solicitud de reembolso.</li> </ul> <p><b>Egresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los pagos realizados como viáticos, casino y restaurante entre otros.</li> </ul> <p><b>Cuadre diario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar cuadre diario de caja Menor listando el movimientos de las misma para verificar saldo.</li> <li>• Realizar arqueos sorpresivos.</li> </ul>
<b>Instrucciones de manejo de los</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los requisitos Legales e institucionales para el manejo del dinero</li> </ul>

<b>PROCEDIMIENTO DE CAJA MENOR</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La caja menor debe ser creada mediante acta Legalizada por la Empresa.</li> <li>• Cada <b>caja menor</b> debe tener un responsable.</li> <li>• Todo desembolso que se realice debe estar respaldado por su respectivo documento soporte: factura, recibo de caja menor; estos deben estar numerados de forma consecutiva y debe estar firmada por el responsable.</li> <li>• El responsable del manejo del dinero debe estar respaldado por una póliza de seguros de manejo de efectivo.</li> <li>• La caja menor no debe destinarse para cambio de cheques a empleados.</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de arqueo de caja</li> <li>• Documentos soporte de los desembolsos</li> <li>• Documento para Legalizar la reposición oportuna de los fondos.</li> <li>• Libros de caja y demás auxiliares que se requieran para el registro contable y el control de los fondos.</li> </ul>
<b>Control de indicadores</b>	100% arqueos realizados 100% gastos soportados Caja menor asegurada Legalización cierre de caja


*Fuente: construcción propia*


<b>PROCEDIMIENTO BANCOS</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	Documentar los procedimientos adecuados que se ejecutan en los registros de ingreso y egresos a través de las cuentas bancarias.
<b>Responsable</b>	Gerente General Jefe de contabilidad Auxiliar contable
<b>Condiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consignar del dinero en efectivo y cheque en el mismo día o</li> </ul>

<b>PROCEDIMIENTO BANCOS</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<p>a más tardar el día siguiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se sugiere que el contador haga la verificación diaria de saldos de los bancos utilizados para la Empresa.</li> <li>• Establecer los días para pagos a proveedores y demás gastos de acuerdo a su vencimiento próximo, exceptuando pago de Nómina.</li> <li>• Las transferencias bancarias serán soportadas físicamente por autorización previa firmada por el Gerente General y la persona encargada del proceso de pagos.</li> <li>• El horario para traslados bancarios quedarán estipulados de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 5:00 pm, Sábados de 8:00 am a 12:00 m</li> <li>• <b>El Gerente General</b> será el responsable de las claves para autorización de pagos.</li> <li>• El Contador será el responsable de las claves para consultas bancarias.</li> <li>• El Auxiliar Contable será el encargado de contabilizar las Facturas y soportes como documentos Equivalentes y cuentas de cobro antes del pago hecho a proveedores y acreedores por parte del Gerente General.</li> <li>• El Auxiliar Contable se encargará de elaborar y contabilizar el documento Traslado Bancos a Caja en el momento en que el Gerente General requiera retiro de efectivo para pagar la leche a los proveedores.</li> <li>• El Auxiliar Contable se encargará de Contabilizar los Comprobantes de Egreso correspondientes a la cuentas por pagar registradas en el programa contable.</li> <li>• Se aconseja establecer un monto de dinero mediante reunión previa con el Gerente General para sus gastos personales de manera mensual, siendo estos cancelados por medio de transferencia bancaria.</li> </ul>
<b>Materiales y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Perforadora</li> <li>• Cosedora</li> <li>• Archivador</li> <li>• Papelería en General (Lápiz, lapicero, borrador, hojas, carpeta, etc.</li> <li>• Chequera</li> <li>• Comprobantes de egreso</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<p><b>Ingreso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consignar el dinero recaudado de las ventas de contado</li> </ul>


<b>PROCEDIMIENTO BANCOS</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar diariamente los movimientos bancarios</li> <li>• Revisar la procedencia de los ingresos arrojados por las páginas bancarias.</li> <li>• Registrar en el programa contable los recibos correspondientes a los pagos efectuados por consignaciones y transacciones de clientes.</li> </ul> <p><b>Egresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar el reporte del vencimiento proveedores, acreedores y demás obligaciones.</li> <li>• Elegir las facturas con vencimiento para cancelar.</li> <li>• Desde el portal electrónico bancario se digita la clave para consulta</li> <li>• El portal pide clave para transferencia de efectivo.</li> <li>• Efectuar el respectivo pago de cancelación desde el portal.</li> <li>• Contabilizar las transferencia contables realizadas en el programa</li> <li>• Generar la planilla de seguridades sociales y parafiscales, efectuando su pago correspondiente.</li> </ul> <p><b>Conciliación Bancaria</b> Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias.</p>
<b>Instrucciones de manejo de los materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los requisitos Legales e institucionales para el manejo del dinero</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	Conciliación bancaria Soporte de consignación Soporte de egreso


***Fuente: construcción propia***


<b>PROCEDIMIENTO CUENTAS POR COBRAR</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	Documentar y establecer los procedimientos para el mejoramiento en la gestión del manejo de las ventas a crédito y los abonos correspondientes, por medio de la implementación de control interno, buscando la efectiva transparencia de dichas actividades.
<b>Responsable</b>	Jefe de contabilidad Auxiliar contable
<b>Condiciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Auxiliar de Contabilidad radicara las facturas a más tardar en horas diurnas que los vendedores envíen por medio del programe día si</li> <li>• El auxiliar de Contabilidad debe realizar el debido cobro de cartera un día a la semana por medio de llamadas telefónicas.</li> <li>• El Auxiliar de Distribución de se encargaran del recaudo de las facturas a crédito.</li> <li>• Para el recaudo y cobro de cartera el Auxiliar Contable debe acogerse al protocolo establecido para el cobro de cartera.</li> </ul>
<b>Materiales y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Perforadora</li> <li>• Cosedora</li> <li>• Archivador</li> <li>• Papelería en general</li> <li>• Comprobante de ingreso</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<p><b>Ingreso cartera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar facturas a crédito en el programa contable</li> </ul> <p><b>Recaudo cartera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consignar al día siguiente el dinero recaudado por las ventas de contado o abonos de los clientes.</li> <li>• Cobrar los abonos correspondientes a las ventas a crédito.</li> </ul> <p><b>Registro del Recaudo de Cartera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el envió de constancia de consignaciones o transferencias hechas por los clientes para pago facturas.</li> </ul>


PROCEDIMIENTO CUENTAS POR COBRAR	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar en el programa contable los abonos correspondientes a dichos pagos.</li> <li>• Registrar en el programa los abonos de facturas crédito entregadas por el auxiliar de distribución.</li> </ul> <p><b>Auditoria de Cobro de cartera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imprimir el listado que genera el programa contable y confrontarlo con las facturas y abono a crédito.</li> <li>• Llamar a los clientes con crédito y solicitarles el saldo en sus cuentas de dichos crédito.</li> </ul>
<b>Instrucciones de manejo de los materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio previo de los clientes</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	Conciliación bancaria Soporte de consignación Soporte de ingreso
<b>Control de indicadores</b>	Periodo promedio de rotación de cuentas por cobrar Días promedio de cobro
<b>Definiciones</b>	

*Fuente: construcción propia*

PROCEDIMIENTO INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	Establecer procedimientos adecuados para el registro de materia prima, productos en proceso y terminados, mediante la implementación de medidas de control interno que permitan revelar la transparencia y eficacia de los procesos ante los directivos de la compañía y los organismos de auditoría.
<b>Responsable</b>	Gerente Jefe de centro de acopio Transportadores Operario Auxiliar de inventario Auxiliar contable
<b>Condiciones</b>	<b>Proceso I, Recolección de leche:</b> El jefe de centro de acopio, será el responsable de entregar los Recibos de Control de Leche en orden


PROCEDIMIENTO INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<p>consecutivo a los transportadores para que estos sean entregados en la planta al auxiliar de inventarios y por ende al auxiliar contable.</p> <p><b>Proceso II, Cargue de Inventario y Facturación:</b> Es adecuado que el Auxiliar de Inventarios, realice el cargue de producción en el programa contable con la llegada de la materia prima y esta sea dirigida al auxiliar contable.</p> <p><b>Proceso III, Compra de otra Materia Prima e Insumos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es apropiado que el Administrador sea el responsable del proceso de compra de toda clase de pedidos, a su vez, de elaborar las órdenes de compra con autorización previa del Gerente</li> <li>• Se recomienda que el Auxiliar de Inventarios sea la persona autorizada para el recibo de otra materia prima e insumos.</li> <li>• Es aconsejable que los transportadores realicen entrega oportuna de las facturas al Auxiliar Contable, a más tardar al día siguiente de ingresado al inventario la compra de etiquetas y empaques.</li> </ul> <p><b>Inventario de Producto Terminado:</b></p> <p><b>Proceso IV, Salida de Inventario para Punto de Venta:</b> Se aconseja que los vendedores y auxiliar contable manejen buena comunicación, para el registro en el programa contable de las ventas que se realizan, igualmente, cargar el inventario con lo producido cuando éste ha sido dispuesto en el cuarto de almacenamiento.</p> <p><b>Proceso V, Manejo de Obsequios y Devoluciones:</b>  Para los obsequios y/o degustaciones hay una planilla, en donde el Auxiliar de Almacén relaciona lo que ha entregado, debe ir firmado por el Gerente General, esta planilla se descarga en contabilidad en documento de bajas.  Las donaciones con certificado también se relacionan e la planilla para dar salida del inventario; la gerencia debe revisar y firmas.  Toda devolución es ingresada en el programa FOOD ON LINES y en el CG1.</p>
<b>Materiales y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de acopio</li> <li>• Tanque de refrigeración</li> <li>• Tanque de almacenamiento</li> <li>• motobomba</li> <li>• Mangueras</li> <li>• Recibos</li> <li>• Tinajas</li> <li>• Jabón industrial</li> <li>• Esponjillas</li> </ul>


PROCEDIMIENTO INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detergentes</li> <li>• Alcohol</li> <li>• Medidor de leche</li> <li>• Prueba de leche</li> <li>• Carros</li> <li>• Computador</li> <li>• Internet</li> <li>• Impresora</li> <li>• Cosedora</li> <li>• Papel</li> <li>• Tijeras</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<p><b>INVENTARIO MATERIA PRIMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El jefe de centro de acopio coordina y dirige las funciones para la recolección y contabilización de leche en el centro de acopio ubicado en la <b>corregimiento de Barragán</b>, también es el encargado de recibir la leche a los transportadores verificar los recibos y cantidad de leche, estos son digitados en el programa de la Empresa en el que se detalla por fecha, código de proveedor, cantidad de litros y calidad de la misma. Remitiendo esta información al auxiliar contable.</li> <li>• Los transportadores prestan su servicio recolectando la leche por las ocho veredas del <b>corregimiento de Barragán</b>, en el que a cada proveedor de leche le realizan análisis a su leche para verificar su calidad, se mide la cantidad de litros se realiza el registro en recibo por la cantidad de leche, para esta ser llevada al centro de acopio.</li> <li>• El operario recibe y revisa nuevamente la cantidad de leche traída por los transportadores para ser almacenada en taque de enfriamiento, para luego ser enviada en carro tanque para la planta de transformación ubicada en Tuluá en el parque industrial.</li> <li>• El auxiliar de inventario recibe la leche que ha sido trasportada de Barragán a Tuluá y <b>junto</b> con el jefe de gestión de calidad es revisada y analizada la materia prima para validar que cumpla con todos los requerimientos de sanidad e inocuidad para ser procesada.</li> <li>• El auxiliar contable realiza verificación y validación en el <b>programa FOOD ON LINES</b> con la cantidad de leche enviada por el Jefe de centro de acopio y la entregada al auxiliar de inventario.</li> <li>• El auxiliar contable junto con el Jefe de Contabilidad <b>expide el cheque por proveedor de manera quincenal.</b></li> <li>• El Gerente General genera la orden de compra de otras materia prima e insumos necesarios para la preparación de la leche condensada como lo son el azúcar, conservantes, empaques etc,</li> </ul>


<b>PROCEDIMIENTO INVENTARIO DE MATERIA PRIMA</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<p>consecuente el auxiliar de inventario ingresa la materia prima y los insumos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>el auxiliar contable realiza la contabilización de a factura de compra para de éste modo tanto el auxiliar de inventarios como el jefe de gestión de calidad inventariar la materia prima.</li> </ul> <p><b>INVENTARIO DE PRODUCTO EN PROCESO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para la transformación del producto el auxiliar de logística controla y mide el peso de cada uno de los insumos requeridos para la elaboración de la leche condensada para ser entregada a los operarios.</li> <li>Los operarios deben llenar formato control de producción, en el que relacionan tiempo, temperatura, textura y color de leche. Para cuando la leche se encuentra en su punto esta es envasada en galones de doscientos litros y ser llevada al cuarto de almacenamiento, en donde se dosifica en envases de medio litro, un litro, dos litros y cinco litros, de acuerdo a la instrucción dada o la necesidad requerida.</li> <li>El auxiliar de inventario registra y digita en planilla registro y empaque en el que se encuentra el lote, peso y fecha. luego debe verificar que la misma cantidad que le aparece en su registro sea la misma cantidad física de producción y de ser necesario inventariar. De éste modo cargar la información en el programa para que el auxiliar contable genere su registro.</li> </ul> <p><b>INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO</b></p> <p><b>Salida de Inventario para la Venta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los vendedores realizan orden de pedido para venta a través de su <b>programa FOOD ON LINES</b>, en donde el auxiliar de inventario confirma los productos para completar el pedido.</li> <li>El auxiliar contable elabora las facturas de venta en las que figura el nombre del comprador, la cantidad de producto, el lote, precio unitario y el total.</li> <li>El auxiliar de inventario es el encargado de separar y organizar los pedidos.</li> </ul> <p><b>Contabilización Productos Terminados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El auxiliar de inventario ingresa al programa contable el producto terminado de cada lote de producción, y diariamente digitar las ordenes de producción.</li> <li>El auxiliar contable genera factura y del programa contable genera las ventas del día.</li> </ul> <p><b>Obsequios y Devoluciones Punto de Venta.</b> El auxiliar contable bajo autorización de Gerente General realiza autorización de salida de productos por concepto de obsequios o devoluciones. Se registran <b>contablemente sin IVA</b> y se genera factura con concepto de obsequio.</p>

PROCEDIMIENTO INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<b>Inventario centro de acopio de producto terminado.</b> El auxiliar contable debe verificar que el inventario físico sea igual al que le aparece en el programa de la Empresa.
<b>Instrucciones de manejo de los materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección de leche : Entregar talonarios, tinas, medidor de leche y de prueba a los transportadores en orden de consecutivo para registro de leche comprada a los diferentes proveedores</li> <li>• . Ingreso de leche a producción: se utiliza el centro de acopio, para almacenar en sus tanques la leche y ponerla a enfriar y ser despachada.</li> <li>• Cargue y despacho de leche: se utilizan mangueras y motobombas para almacenar la leche en el carro taque.</li> <li>• Aseo: se utilizan detergentes y jabones para lavar y desinfectar tanques tinas y el mismo centro de acopio.</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	Leche condesada Yogurt
<b>Control de indicadores</b>	Rotación de inventarios: costo de mercancía vendida ÷ inventario promedio Inventario en existencias: inv. promedio x 365 ÷ costo de mercancía vendida
<b>Definiciones</b>	

*Fuente: construcción propia*

PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
<b>Objetivo y alcance</b>	Establecer procedimientos adecuados para codificar los activos fijos así, como su personal responsable, determinar políticas de baja de activos y programas de mantenimiento de los mismos, mediante la implementación de medidas de control interno que permitan revelar la transparencia de los procesos ante los directivos de la compañía y los organismos de auditoría.
<b>Responsable</b>	Junta de Socios Gerente General Jefe de contabilidad Auxiliar contable
<b>Condiciones</b>	<b>Proceso I, Adquisición</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es recomendable que dentro del comité de compras se presente una propuesta de Leasing antes de su aprobación, además, de tener en cuenta la compra de pólizas en su</li> </ul>

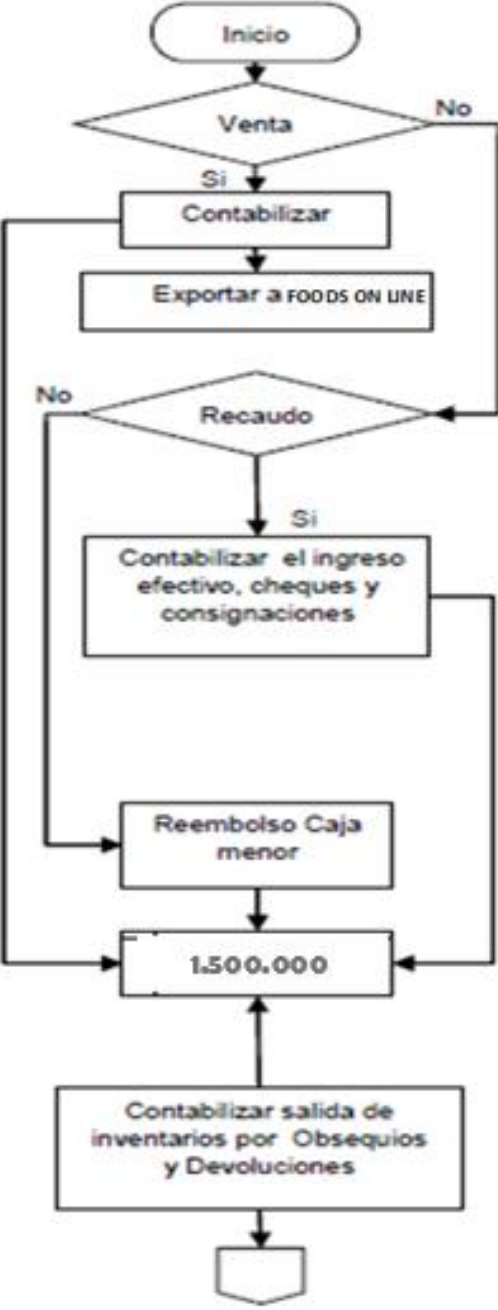
<b>PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS</b>	
	<b>CODIGO No.</b>
	<b>FECHA:</b>
	<b>REVISION No.</b>
	<b>DOCUMENTO CONTROLADO:</b>
	<p>adquisición.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es aconsejable tener varios responsables o encargados del programa de mantenimiento preventivo de activos fijos para su debido control.</li> </ul> <p><b>Proceso II, Contabilización:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se sugiere que cada activo fijo cuente con su respectivo responsable.</li> <li>• Es aconsejable que cada activo fijo se encuentre demarcado con un código de barras, que inicie con la fecha de compra, seguido con el número de cuenta que posee en el programa contable.</li> <li>• Es recomendable asignar un responsable para el programa de mantenimiento de activos fijos.</li> </ul> <p><b>Proceso III, Archivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada activo fijo en desuso u ociosidad debe estar soportado con el documento Baja de Activos.</li> </ul>
<b>Materiales y herramientas</b>	<b>Sticker con código de barras</b> Programa de mantenimiento preventivo de activos fijos
<b>Actividades</b>	<p><b>Adquisición</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gerente General junto con el Jefe de Contabilidad analiza el requerimiento de activo fijo, realizan cotizaciones y evalúan la posibilidad de adquisición del activo bajo la modalidad de leasing.</li> <li>• El Jefe de contabilidad junto con el Gerente General realizan compra de activo fijo junto con la póliza.</li> </ul> <p><b>Contabilización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El auxiliar contable registra el activo fijo en el programa contable.</li> <li>• El Jefe de Contabilidad realiza la amortización del activo mensual al igual que la depreciación en línea recta.</li> <li>• El auxiliar contable archiva la factura original con las demás de activos fijos existentes en la Empresa, y también se encarga de dar de baja en el programa contable a los activos fijos en desuso u ociosidad esto bajo la previa autorización del Gerente General.</li> </ul>
<b>Instrucciones de manejo de los</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sticker con código de barras:</b> se maneja en cinta o rotulo adherible a la superficie de los activos fijos que mediante la</li> </ul>

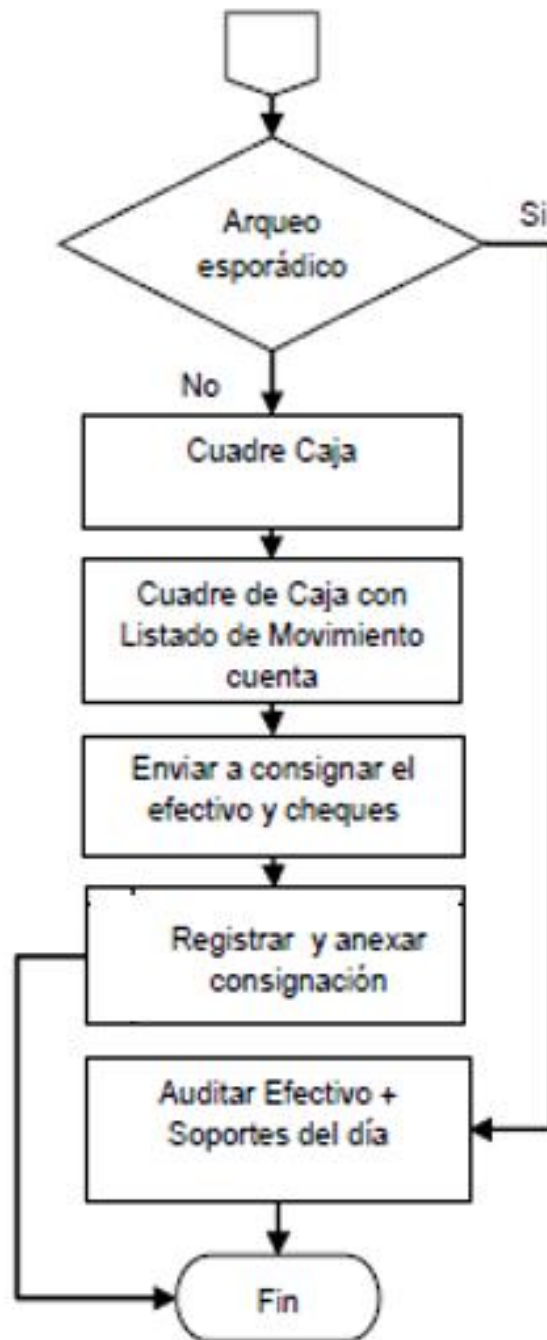
PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS	
	CODIGO No.
	FECHA:
	REVISION No.
	DOCUMENTO CONTROLADO:
materiales	<p>asignación previa de un código de barras se lleva el control de registro de los mismos, para saber la clase de activo, fecha de adquisición etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programa de mantenimiento preventivo de activos fijos:</b> se utiliza para tener un control de quien es el responsable de cada activo fijo, así como de evidenciar su historial desde su adquisición, permite saber qué día se le debe realizar mantenimiento preventivo a cada activo fijo</li> </ul>
Productos esperados	<p>Activos fijos en excelentes condiciones funcionales y productivas. Programa de mantenimiento de activos fijos</p>
Control de indicadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación de activos fijos : <math>\text{ventas netas} \div \text{activo fijo bruto}</math></li> <li>• Baja de activo fijo</li> <li>• Mantenimiento preventivo de activos</li> </ul>
Definiciones	<p><b>Sticker con código de barras:</b> rotulo adherible a la superficie de los activos fijos que mediante la asignación previa de un código de barras se lleva el control de registro de los mismos.</p> <p><b>Baja de Activos Fijos:</b> es la eliminación total o parcial de los bienes de las cuentas del activo que por su estado obsoleto, no son necesarios en el desarrollo de las tareas cotidianas del área al que pertenecían.</p> <p><b>Activo en desuso u ociosidad:</b> activos que por su condición se encuentran en estado de obsolescencia, bien sea porque han sufrido daños o simplemente no se utilizan ya en el desarrollo de las tareas cotidianas del área al que pertenecían.</p> <p><b>Leasing:</b> es un contrato en el que una persona jurídica autorizada para tal fin le entrega a una persona natural o jurídica, la tenencia de un activo para su goce u uso por un plazo determinado, a cambio de un canon de arrendamiento periódico: dicho bien, tiene opción de compra por parte del adquirente por un valor que ha sido pactado en el momento de celebrar el contrato.</p>

*Fuente: construcción propia*

#### 4.2 DIAGRAMAS DE FLUJO PROPUESTOS EMPRESA PROALBA LTDA.

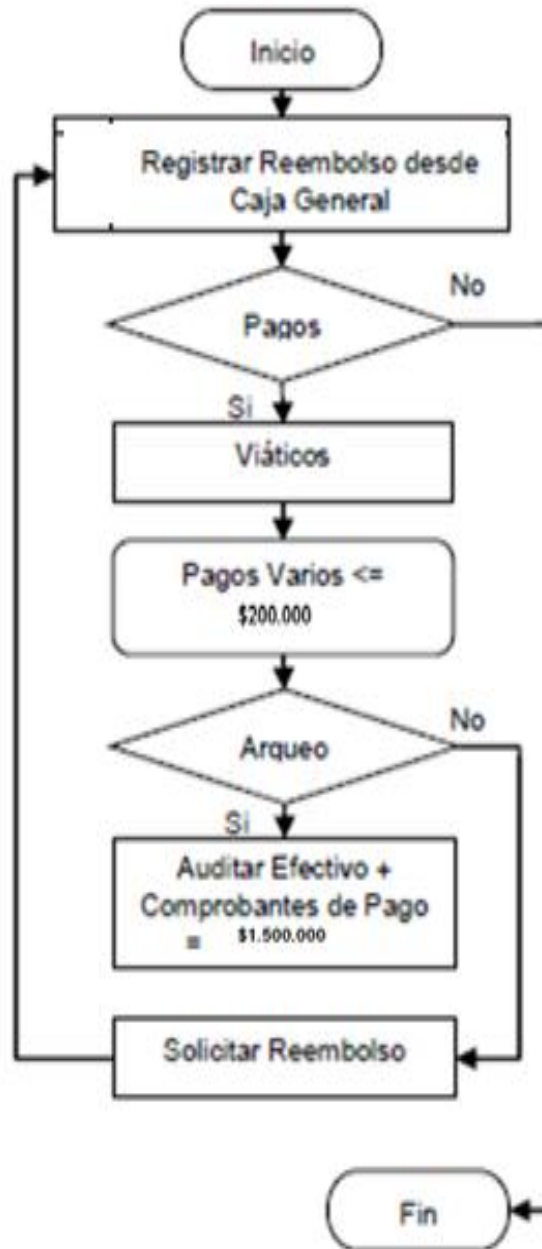
Figura 3. Diagrama para el proceso de caja





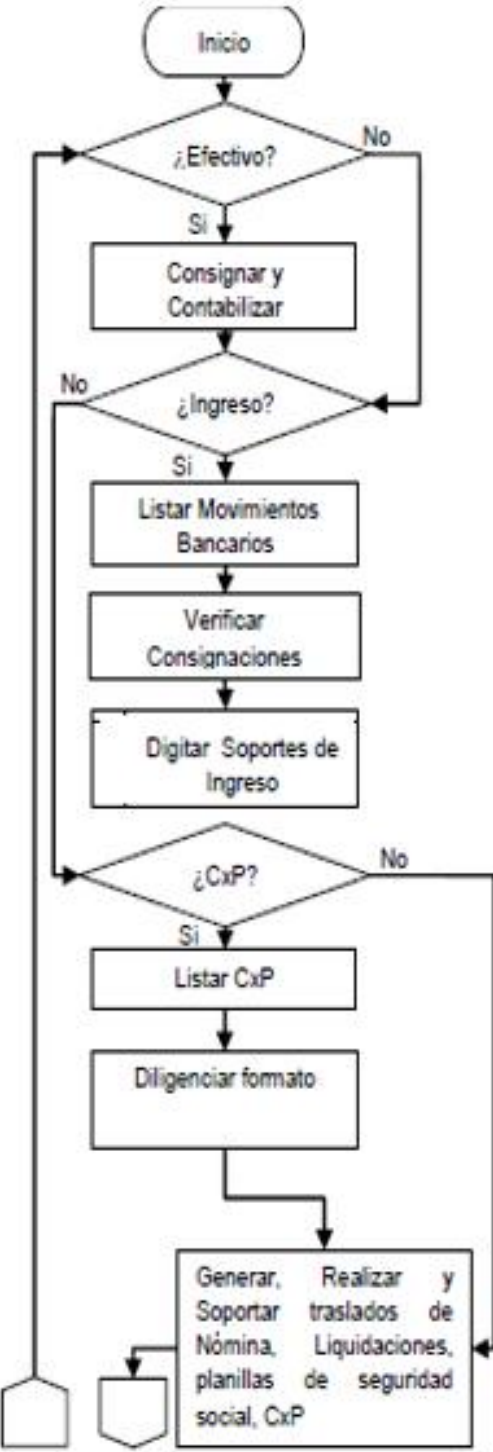
*Fuente: construcción propia*

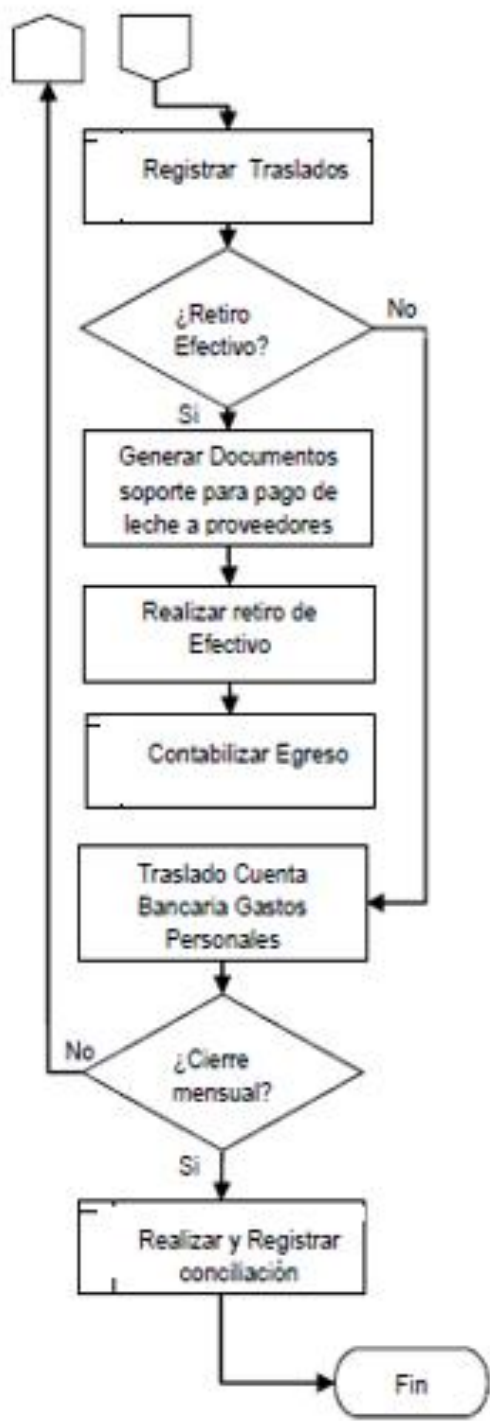
Figura 4. Diagrama para el proceso de caja menor



*Fuente: construcción propia*

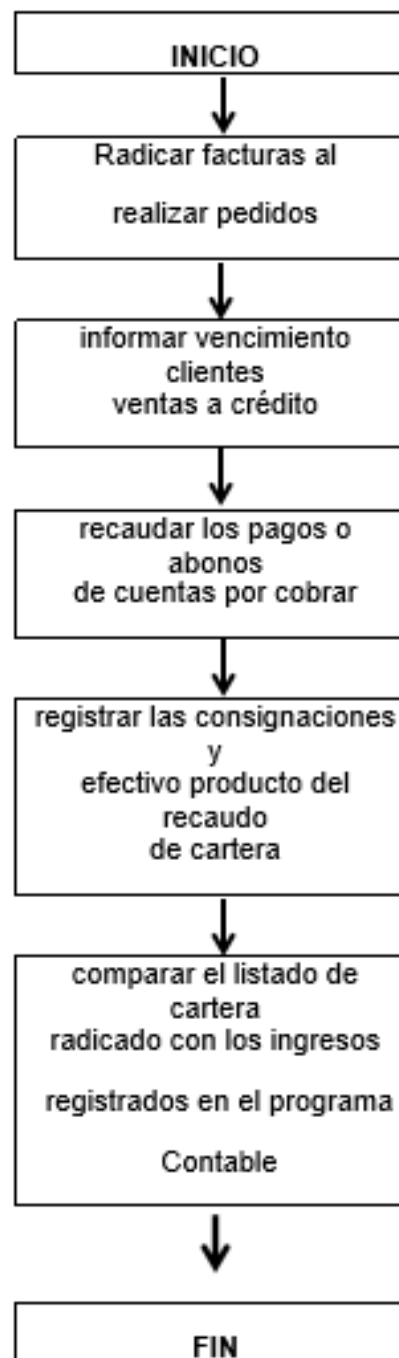
Figura 5. Diagrama para el proceso de bancos





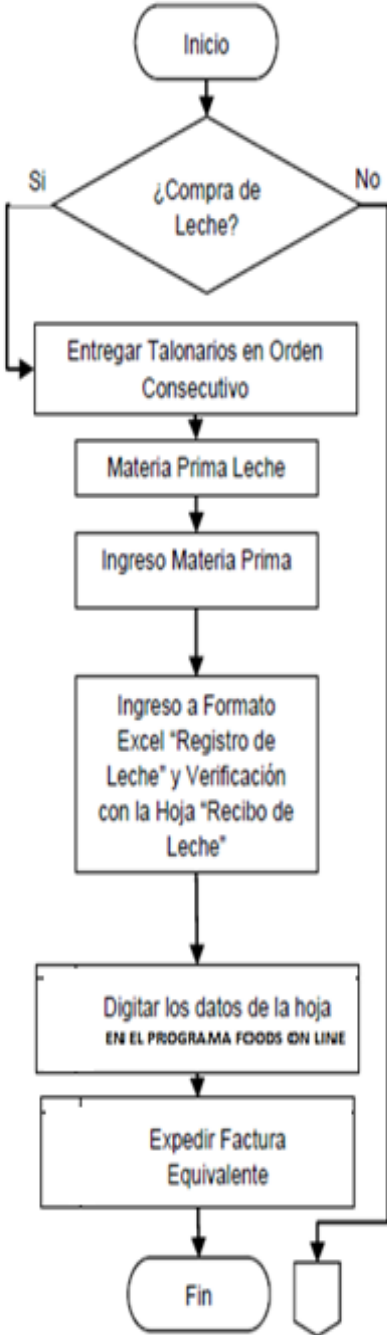
*Fuente: construcción propia*

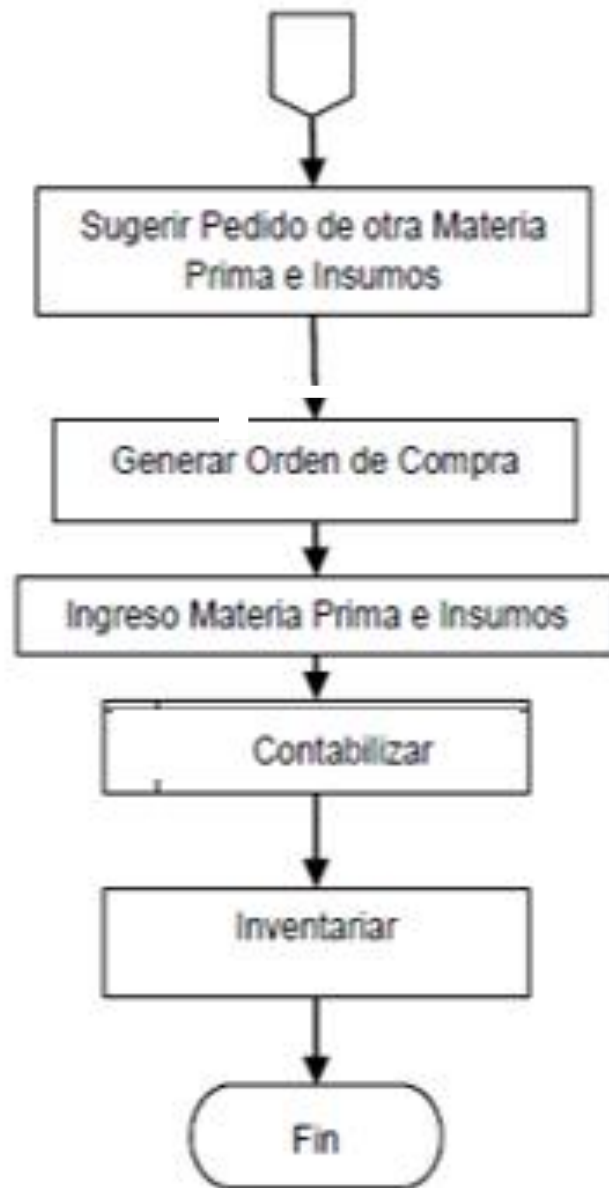
Figura 6. Diagrama para el proceso de cuentas por cobrar



*Fuente: construcción propia*

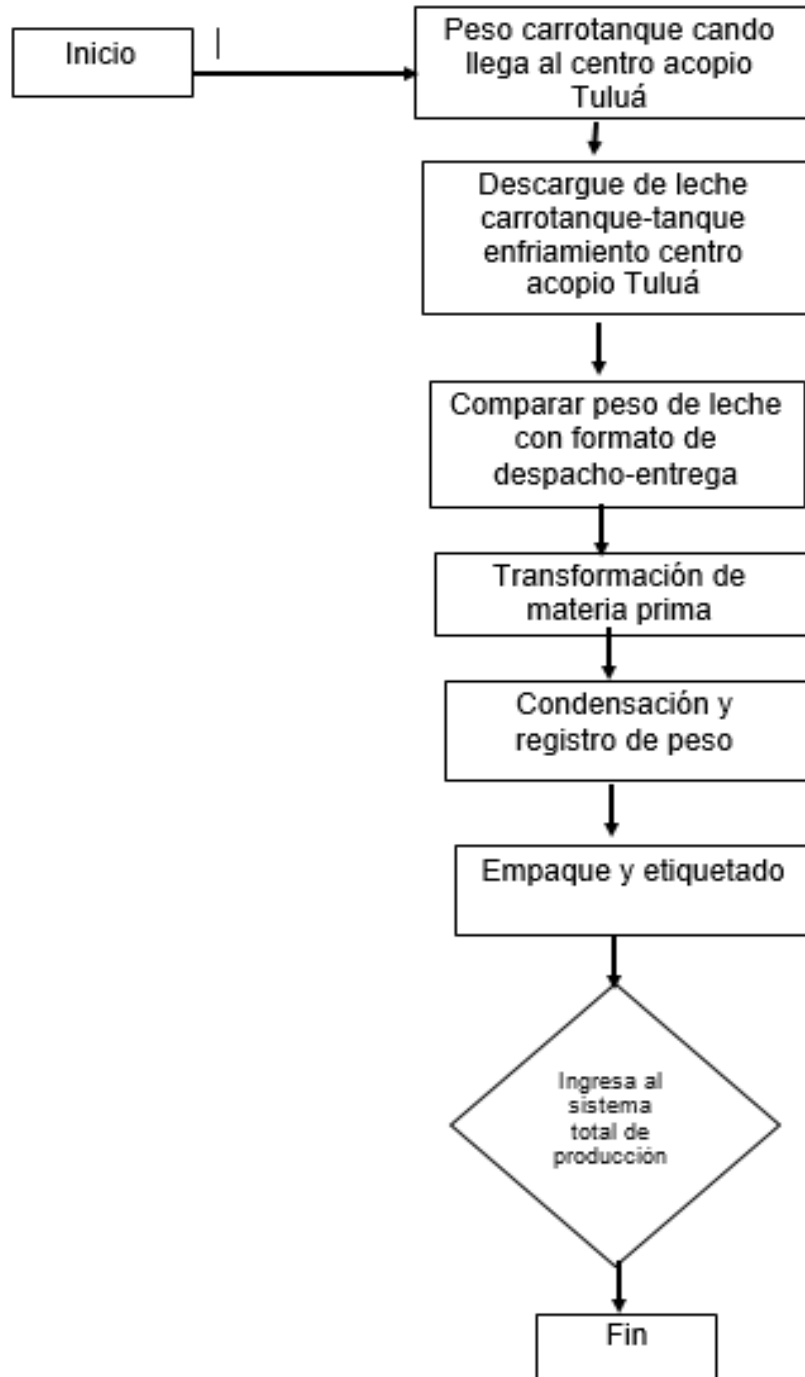
Figura 7. Diagrama proceso de inventario de materia prima





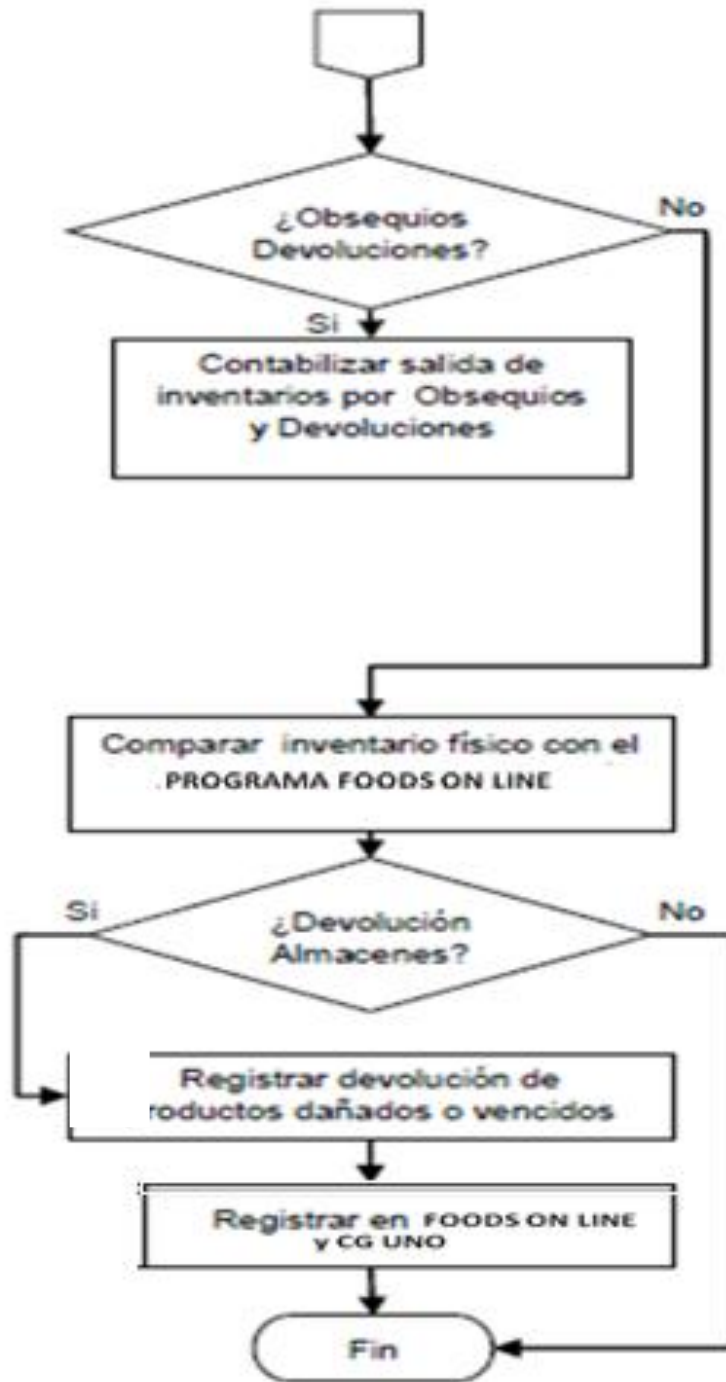
*Fuente: construcción propia*

Figura 8. Inventario producto en proceso



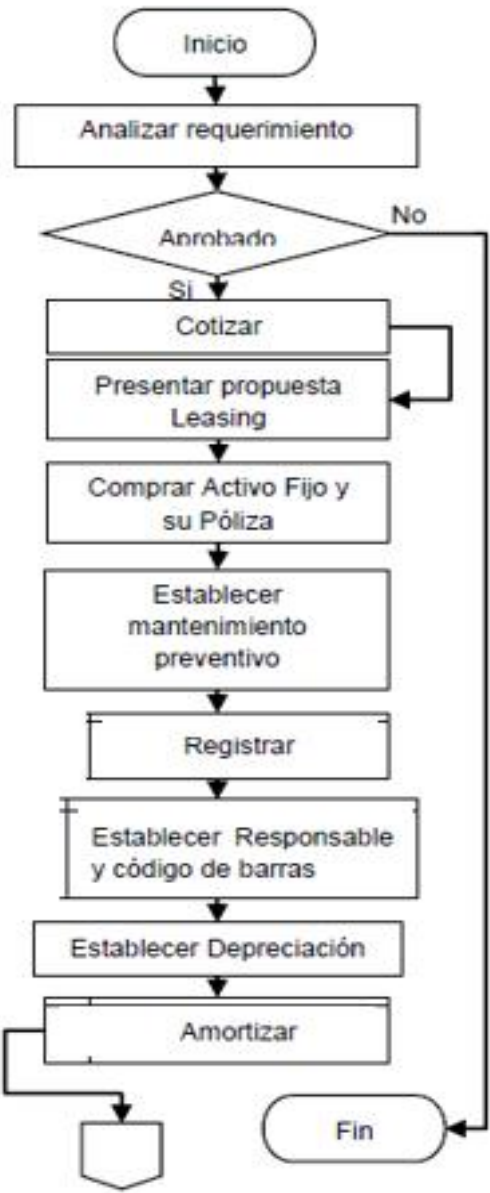
Fuente: construcción propia

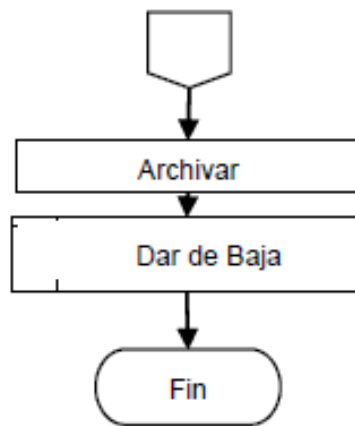




Fuente: construcción propia

Figura 9. Diagrama activos fijos





***Fuente: construcción propia***

**5 PROPUESTA DE PROGRAMAS DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PROPUESTO PARA EMPRESA PROALBA LTDA.**

<b>Tabla 8. Control indicador Inventarios</b>	
<b>Indicador</b>	Toma física de inventarios de materias primas, productos en proceso, productos terminados y activos fijos
<b>Descripción</b>	Proceso a través del cual se corroboran las existencias físicas de mercancías y activos fijos versus los listados generados en el sistema de información.
<b>Frecuencia</b>	Mensual para inventarios de materias primas, productos en proceso, productos terminados y anual para activos fijos
<b>Proceso clave</b>	Conteo de existencias de inventarios y activos fijos
<b>Formula</b>	Diferencias/ítems tomados
<b>Fuente</b>	Listados del sistema de contabilidad Existencias físicas: almacén, bodegas, demás áreas dela Empresa.

*Fuente: construcción propia*

<b>Tabla 9. Control indicador Caja</b>	
<b>Indicador</b>	Arqueos de caja
<b>Descripción</b>	Comprobación de que los recaudos realizados a través de la caja son los que realmente están ingresando a la Empresa.
<b>Frecuencia</b>	Diario
<b>Proceso clave</b>	Verificar monto de los ingresos recaudados versus documentos soportes de los recaudos o egresos
<b>Formula</b>	Recaudos/ingresos a caja Recaudos/egresos a caja
<b>Fuente</b>	Listados de ingresos de caja Listados de egresos de caja Soportes de ingresos o egresos

*Fuente: construcción propia*

<b>Tabla 10. Control indicador Activos fijos</b>	
<b>Indicador</b>	Registro de depreciaciones y amortizaciones de activos fijos
<b>Descripción</b>	Contabilizar los cargos por concepto de depreciaciones de activos depreciables y amortización de los activos amortizables.
<b>Frecuencia</b>	Mensual
<b>Proceso clave</b>	Registrar contablemente los gastos por concepto de depreciaciones y amortizaciones de activos fijos
<b>Formula</b>	N/A
<b>Fuente</b>	Información contable de costos de activos fijos depreciables y/o amortizables Información de vida útil de los activos fijos y/o periodo de amortización.

*Fuente: construcción propia*

<b>Tabla 11. Control indicador compras</b>	
<b>Indicador</b>	Gestión de compras de materias primas e insumos
<b>Descripción</b>	Adquirir las materias primas e insumos necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades de la Empresa
<b>Frecuencia</b>	Programada según necesidades de producción y mensual para la compra de insumos para el área administrativa.
<b>Proceso clave</b>	Realizar compras que cumplan con las especificaciones de calidad, tiempo de entrega y demás requerimientos.
<b>Formula</b>	n/a
<b>Fuente</b>	Requisición de materia prima Requisición de materiales e insumos Cotizaciones Evaluación de proveedores Orden de compra Remisión y factura Ingreso a almacén

*Fuente: construcción propia*

## **5.1 ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se éste punto se diseñan las políticas y procedimientos de carácter preventivo, detectivo y de control, persiguiendo diferentes objetivos y aplicados a distintos niveles de las organización, para garantizar que se tomen las acciones necesarias en direccionar el riesgo y en la ejecución de los procesos.

Incluye actividades de aprobación, autorización, reconciliación, verificación, revisión de desempeño de operaciones, segregación de funciones y seguridad de activos.

Teniendo en cuenta lo anterior y partiendo del ambiente de trabajo se identifican y analizan los siguientes ítems:

- La existencia de políticas y procedimientos apropiados relacionados con la ejecución de actividades.
- La identificación de actividades de control para establecer un uso adecuado.
- La existencia y aplicación de manuales y acciones apropiadas de manera oportuna.
- La revisión del funcionamiento de controles.
- La adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- El diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- El establecimiento de mecanismos de seguridad que protejan los activos.
- Los controles físicos.
- El procesamiento de información.

## **5.2 INFORMAR Y COMUNICAR**

La información al estar conformada por datos tanto externos como internos que facilitan la toma de decisiones, debe identificarse, capturarse y comunicarse de manera adecuada con el fin de posibilitar al personal el cumplimiento de sus responsabilidades.

Por tal razón, esta debe fluir por toda la organización para que el personal reciba mensajes claros desde la alta dirección, de su rol dentro del sistema de control y ejecute sus actividades de acuerdo a los preceptos establecidos.

Es así, como se hace necesaria la ejecución de mecanismos para:

- El suministro de información tanto interna como externa a la administración en relación a los objetivos de la organización para medir su desempeño.

- Proporcionar información efectiva al personal con el fin de que cumplan con sus responsabilidades.
- El apoyo desde la administración de recursos humanos y financieros para desarrollar sistemas de información apropiados.
- Comunicar de manera efectiva los deberes del personal y las responsabilidades de control.
- El reporte del personal de asuntos sospechosos al interior de la organización, así como, sugerencia de los mismos sobre el mejoramiento de los procesos.
- Que fluya la información en todos los niveles de la organización, además, de la creación de canales con agentes externos para captar las necesidades de los clientes y transmitir hacia afuera los estándares éticos de la organización.

### **5.3 SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

Se hace necesario establecer procesos de evaluación de calidad de desempeño del sistema de control interno en el momento mismo de su ejecución, incluyendo actividades de supervisión, dirección y acciones del personal en la realización de sus labores, además, de implantar evaluaciones separadas que midan el riesgo y la efectividad de los procesos; cualquier desviación de los lineamientos establecidos debe ser informada a la alta gerencia.

Es así, como en éste proceso se asegura la eficiencia del control interno a través del tiempo, incluyendo el uso de información o comunicación pertinente.

Por lo tanto, la aplicación de monitoreo se establece para:

- Indagar si el personal al desempeñar sus actividades diarias evidencia el funcionamiento del control interno.
- Advertir si las comunicaciones externas evidencian fallas o no sobre los procedimientos instaurados.
- Comparar periódicamente las cantidades contabilizadas con los activos físicos.
- determinar el nivel de aceptación de las recomendaciones de auditores internos y ternos para el mejoramiento de los controles internos.
- Indagar si al personal se le pregunta regularmente si entienden y cumplen con el código de conducta establecido y si aplican las actividades críticas de control.
- Advertir sobre la efectividad de las actividades de la auditoría interna y si los seminarios, las sesiones de planeación entre otras reuniones sirven de retroalimentación de la operación efectiva de los controles.

Aparte de las actividades de monitoreo se hace necesario realizar evaluaciones por separado del control interno para:

- Medir el alcance y la frecuencia de evaluaciones separadas practicadas al sistema.
- Establecer la conveniencia del proceso de evaluación.
- Determinar si la metodología aplicada a la evaluación es consistente y lógica, además, de determinar el nivel de documentación.

## 6 CONCLUSIONES

La investigación realizada para el diseño del Sistema de Control Interno Contable de la Empresa PROALBA LTDA., con la utilización del modelo COSO I, se puede constatar como las Empresas sin importar su clasificación, buscar cómo implementar un modelo ideal para controlar los procesos internos, protegiendo sus recursos y haciendo más efectiva y eficiente su gestión en la consecución de los objetivos.

Por medio de las entrevistas realizadas al personal administrativo, al igual, que por observación directa, se identificaron los procesos y procedimientos de cada actividad existente dentro de la Empresa, además, el uso de cuestionarios permitió comprobar que los niveles de control eran adecuados en cuanto a la ejecución de las labores y cumplimientos, sin embargo, se encontraron falencias en el momento de establecer documentos que sustentaran las autorizaciones, registros y controles en las operaciones diarias de los procesos de Caja, Bancos, Cuentas por Cobrar, Inventarios y Activos Fijos; así mismo, se comprobó que los empleados tienen poco conocimiento de instructivos, de procedimientos y manuales de funciones que tiene la Empresa.

Se logró establecer que el ambiente de control dentro de la Empresa, a pesar de no poseer todos los elementos identificados por el modelo COSO I, debido a que se clasifica como una PYME, cuenta con un personal altamente capacitado bajo una estructura organizacional que distribuye la responsabilidad a través de los diferentes jefes de área y equipo a su cargo.

De acuerdo a esto, para el diseño de éste Sistema de Control Interno, se hizo necesario identificar los riesgos que poseía la Empresa, para ello se evaluaron los procesos ya mencionados, a través de la utilización de la matriz DOFA y seguido a esto se estableció la probabilidad e impacto de los mismos, por medio de la matriz de riesgos, permitiendo definir y sugerir una serie de políticas que apoyen y mejoren la ejecución de las tareas diarias en la compañía.

Las políticas propuestas dieron paso a la creación de instructivos de procedimientos y descripción de cargos del área, asignando responsabilidades por medio de la delimitación de cargos, de acuerdo a los procesos identificados a lo largo del diseño, creando mecanismos de control administrativo.

Se evidenció con el desarrollo de la investigación que no es suficiente en el logro de una gestión integral, establecer todo lo anterior, se hace necesario utilizar técnicas que identifiquen los canales de información y comunicación, además de constituir una serie de cuestionarios prácticos que evalúen el constante funcionamiento del control interno.

La realización de éste trabajo permitió tener un punto de partida para la organización, el cual, al implementarse permite controlar y monitorear la ocurrencia de riesgos que afecten la estabilidad de la Empresa dentro del componente societario en relación a los procesos que involucran recursos y actividades, demarcando la necesidad latente de sostener un control continuado sobre todas las operaciones efectuadas con el fin de garantizar la mayor efectividad posible de las mismas.

Por último, la importancia de éste trabajo radica en presentar una serie de estrategias, políticas y procedimientos a la Empresa PROALBA LTDA., que apoyen la gestión Empresarial a través de la ejecución de sus procesos.

## 7 RECOMENDACIONES

Implementar el diseño del sistema de control interno planteado en el presente trabajo para llevar a cabo las actividades demandantes dentro de la organización.

Establecer la Caja menor manejada por la auxiliar contable como la única autorizada para el recibo de efectivo, lo que permitirá darles mejores herramientas de control de efectivo, bajo el visto bueno de gerencia.

Adquirir pólizas para manejo de efectivo con cubrimiento mayor, para minimizar riesgos que afecten la estabilidad económica de la Empresa.

Realizar la consignación del efectivo recibido por Caja en periodos cortos; se recomienda el día siguiente.

Realizar arqueos esporádicos a la Caja General y las tres (3) cajas Menores, con el fin de auditar la eficiencia de los responsables.

Radical las facturas a crédito dentro de los ocho (8) días antes de su vencimiento y realizar los informes correspondientes dentro de los límites establecidos a las personas encargadas de su cobro.

Auditar la gestión de cobro realizada por el Auxiliar de Contable, con el fin de determinar la eficacia de su gestión, además de dar inducción de un modelo de información al cliente, para que sea más productivo y profesional.

Asignar responsables de los activos fijos, así como su mantenimiento preventivo para evitar futuras erogaciones de dinero por concepto de daños causados por ausencia de los mismos.

Adquirir pólizas con el fin de salvaguardar los activos fijos y trasladar a cuentas de orden los que se encuentren en desuso u ociosidad con el fin de presentar estados financieros acordes a la realidad económica de la Empresa.

Crear el área de recursos humanos que apoye no sólo los procesos de contratación y todo lo referente a liquidación de salarios; para que también ayude a mejorar los niveles de moral y de motivación de los empleados, promoviendo de

esta manera un desempeño eficiente de los mismos, para lograr los objetivos fijados por la organización.

Implementar los instructivos de procedimientos y los manuales de funciones para apoyar de manera integral la gestión Empresarial en los procesos de caja, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos, formalizar las funciones y responsabilidades relacionadas con las actividades diarias, creando de esta manera controles administrativos adecuados.

Realizar las inspecciones de monitoreo mediante el uso de cuestionarios diseñados para tal fin establecidos en el capítulo 5 del presente trabajo, evaluando la calidad de desempeño del sistema de control interno en el tiempo de su ejecución, para informar a la alta gerencia si las actividades se han desviado de los lineamientos implantados.

## BIBLIOGRAFIA

MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoria del Control Interno. 2 ed. Bogotá D.C. Ecoe Ediciones. 2009. 451 p. ISBN 978-958-648-606-4

MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto y CANTE S., Sandra Yolima. Auditoría del control interno. Bogotá, ECOE Ediciones. 2005.

MONTES SALAZAR, Op. cit., p. 95-108

REPUBLICA DE COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Constitución Política de Colombia. (20, julio, 1991). Bogotá D.C., 1991. p. 4

REPUBLICA DE COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87. (29, noviembre, 1993). Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., 1993. p. 1-5

REPUBLICA DE COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular externa 014. (19, mayo, 2009). Por el cual se hace referencia a las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del sistema de control interno (SCI). Bogotá D.C., 2009. p. 1-23

REPUBLICA DE COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular externa 038. (29, septiembre, 2009). Por el cual se hace referencia a la modificación a la Circular Externa 014 de 2009. Bogotá D.C., 2009. p. 1-38

VAN DEN BERGHE; Edgar. Gestión Y Gerencia Empresariales Aplicadas al Siglo XXI. 2 ed. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2010.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta.

<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NA</b>
<b>AREA CONTABLE Y FINANCIERA</b>			
<i>¿Cuenta el área contable y financiera con los controles necesarios que ayuden a minimizar los riesgos?</i>			
<i>¿Conoce usted la estructura organizacional de la Empresa y el área contable?</i>			
<i>¿Considera usted que los procesos contables y financieros cuentan con la debida segregación de funciones?</i>			
<i>¿Existen programas de capacitación que permita al personal del área contable mantener actualizado?</i>			
<i>¿Identifica usted los responsables de cada proceso dentro de la organización?</i>			
<i>¿Reconoce usted la existencia de un fondo de caja para las cuantías menores?</i>			
<i>¿Antes de realizar el cierre de mes, se realizan conciliaciones bancarias?</i>			
<i>¿El pago de las obligaciones financieras, créditos y sobregiros se realiza de forma oportuna?</i>			
<i>¿Existe una política para el manejo del efectivo?</i>			
<i>¿Se tiene un procedimiento adecuado para el cobro de cartera?</i>			
<i>¿Las entradas y salidas de almacén son procesadas al momento en que se reciben o despachan las mercancías?</i>			
<i>¿Existe un proceso de planeación financiera que permita reducir la dependencia de la Empresa con los bancos?</i>			
<i>¿Existen mecanismos o procedimientos para reducir el riesgo de dependencia con los bancos?</i>			
<i>¿Antes de realizar el registro de las facturas por concepto de materias primas, insumos u otros elementos, se verifica que estos fueron recibidos por la Empresa?</i>			
<i>¿Los ingresos por ventas de contado o a crédito, son registrados el día de su realización?</i>			
<i>¿Se realiza conciliación de las cuentas bancarias antes de finalizar el mes?</i>			
<i>¿Se realiza conciliación de la caja, diariamente?</i>			
<i>¿Se realiza un adecuado control de los materiales y activos fijos (inventario)?</i>			
<i>¿Los cargos por concepto de depreciación y amortización son realizados de forma mensual?</i>			
<i>¿Los dineros recibidos en la Empresa (tesorería) son consignados al día siguiente en su totalidad?</i>			

<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NA</b>
<i>¿Se realiza la verificación de la información del proveedor (documentación), antes de realizar el pago?</i>			
<i>¿Se verifican los pagos realizados a proveedores y empleados, los cuales deben estar en la base de datos de tesorería de la Empresa?</i>			
<i>¿Se realiza evaluación de desempeño al personal de contabilidad a fin de promover las capacitaciones y optimizar los procesos contables?</i>			
<i>¿Los responsables de cada área o proceso trabajan en el cumplimiento de los procedimientos y funciones contenidos en cada manual y estos se están actualizando de forma permanente?</i>			
<i>¿Se realiza arqueos de caja de forma sorpresiva?</i>			
<i>¿Los cheques girados por la Empresa son restringidos mediante "páguese únicamente al primer beneficiario"?</i>			
<i>¿Los pagos realizados por la Empresa a proveedores y terceros son autorizados por la gerencia?</i>			
<i>¿Se controla y verifica el cumplimiento de políticas en cuanto al pago de nóminas?</i>			
<i>¿Se reconoce la misión y visión de la Empresa de tal forma que se permita la adecuada planificación estratégica de las actividades de acuerdo con las actividades de control?</i>			
<i>¿Los procesos de selección y capacitación del personal son evaluados de forma periódica?</i>			
<i>¿Se cumple con la legislación vigente en cuanto al pago de prestaciones sociales?</i>			
<i>¿Los recursos de la Empresa son manejados conforme a los presupuestos?</i>			
<i>¿Los gastos de la Empresa están en relación con el desarrollo de las actividades propuestas por la Empresa?</i>			
<i>¿Los anticipos e ingresos son recibidos por el departamento contable, verificados y conciliados de forma periódica?</i>			
<i>¿El área contable rinde informes mensuales (situación de la Empresa, presupuesto de gastos, ingresos) a fin de compararlos con los presupuestos?</i>			
<i>¿La información contable está actualizada permitiendo un adecuado proceso de toma de decisiones?</i>			
<i>¿La contabilidad de la Empresa está disponible para la revisión y verificación por terceros en caso de que estos lo requieran?</i>			
<i>¿Se realiza el pago de impuestos conforme a la legislación vigente?</i>			
<i>¿Se presentan las declaraciones de forma oportuna y con forme a la ley?</i>			

**Anexo 2. Carta permiso Empresa PROALBA LTDA., para la realización de la investigación.**