

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA
MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA**

**CINTHYA KANT PAREDES
HORTENCIA VASQUEZ LONDOÑO**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
TULUA
2016**

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA
MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA**

**CINTHYA KANT PAREDES
HORTENCIA VASQUEZ LONDOÑO**

Trabajo de grado para optar al título de Contador Público

Director: JOSE EVER DE LA CRUZ

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
TULUA
2016**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Tuluá, 24 de junio de 2016

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Unidad Central del Valle del Cauca, a su equipo de trabajo, docentes, personal administrativo y operativo; a nuestro director de trabajo de grado profesor Jose Ever de la Cruz; a todos gracias por su tiempo, dedicación, compromiso y colaboración para el desarrollo de este trabajo.

Gracias a nuestras familias por acompañarnos, por animarnos, por su cariño y sus buenos deseos, gracias porque han sido parte importante en este camino hacia el logro de una primera meta en nuestro crecimiento profesional.

A nuestros compañeros y amigos, gracias por los momentos compartidos, por las risas y algunas lágrimas; gracias por hacer parte de nuestras vidas y por estar presentes en este camino hacia el crecimiento como personas y como profesionales.

A todos mil gracias; pero en especial gracias a Dios por darnos la vida, la capacidad, sabiduría y ganas de salir adelante...

CONTENIDO

Pág.

PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	16
1 PROBLEMA DE INVESTIGACION	16
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Formulación del problema.....	17
1.1.2 Delimitación del problema.....	17
1.1.3 Sistematización del problema	17
1.2 JUSTIFICACION.....	18
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
1.4 MARCO REFERENCIAL.....	19
1.4.1 Marco de Antecedentes	19
1.4.2 Marco Teórico	25
1.4.3 Marco Conceptual.....	30
1.4.4 Marco Legal	32
1.5 CLASE DE INVESTIGACION	34
1.5.1 Tipo de Investigación	34
1.5.2 Método de Investigación	34
1.5.3 Fuentes de Información	35
2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	36
2.1 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANALISIS DOFA	47
2.1.1 Estrategias componente Ambiente de Control.....	47
2.1.2 Estrategias componente Evaluación de Riesgos	47
2.1.3 Estrategias componente Actividades de Control.....	48
2.1.4 Estrategias componente Información y Comunicación	48
2.1.5 Estrategias componente Supervisión y Seguimiento	48
3 FACTORES QUE AFECTAN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	50
3.1 ANALISIS DE RIESGOS.....	52
3.2 EVALUACION DE LOS RIESGOS	54

4 PROPUESTA DE MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	56
4.1 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO AREA ADMINISTRATIVA.....	56
4.1.1 Ambiente de Control: Área administrativa.....	57
4.1.2 Evaluación de Riesgo: Área administrativa.....	70
4.1.3 Actividades de Control.....	71
4.1.4 Información y comunicación.....	73
4.1.5 Monitoreo.....	74
4.2 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO AREA CONTABLE Y FINANCIERA	74
4.2.1 Actividades de control.....	75
4.3 EVALUACION DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	84
5 PROGRAMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO PARA EL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	87
5.1 PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	92
5.2 PROCESOS DE APOYO.....	93
6 CONCLUSIONES.....	95
7 RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	99
ANEXOS.....	101

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1. Historia del Control interno	20
Tabla No. 2. Historia del Control Interno en Colombia.....	21
Tabla No. 3. Análisis DOFA componente Ambiente de Control.....	42
Tabla No. 4. Análisis DOFA componente Evaluación de Riesgos	43
Tabla No. 5. Análisis DOFA componente Actividades de Control.....	45
Tabla No. 6. Análisis DOFA componente Información y Comunicación	46
Tabla No. 7. Análisis DOFA componente Supervisión y seguimiento.....	46
Tabla No. 8. Identificación de factores de riesgo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca	50
Tabla No. 9. Identificación de riesgos	52
Tabla No. 10. Análisis de Riesgos empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	52
Tabla No. 11. Evaluación del Riesgo	54
Tabla No. 12. Evaluación de los Riesgos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca	54
Tabla No. 13. Perfil del cargo Administrador	62
Tabla No. 14. Perfil del cargo Contador.....	62
Tabla No. 15. Perfil del cargo Médico veterinario	65
Tabla No. 16. Perfil del cargo Auxiliar Administrativo	66
Tabla No. 17. Perfil del cargo Auxiliar Contable.....	68
Tabla No. 18. Perfil del cargo Servicios Generales.....	69
Tabla No. 19. Propuesta de Control interno para actividades de Costos y/o Gastos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca	76

Tabla No. 20. Propuesta de Control interno para actividades de Inventarios en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	77
Tabla No. 21. Propuesta de Control interno para actividades de Nomina en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	80
Tabla No. 22. Propuesta de Control interno para actividades de tesorería en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	81
Tabla No. 23. Propuesta de Control interno para actividades de prestación de servicios fuera de las instalaciones de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	82
Tabla No. 24. Propuesta de Control interno para actividades de contabilidad en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	83
Tabla No. 25. Evaluación de la propuesta de Control Interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	85

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen No. 1. Propuesta de Estructura Organizacional para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	59
Imagen No. 2. Propuesta Red de Procesos para la empresa Agrotienda la Marina	87
Imagen No. 3. Diagrama Proceso Misional: compras	88
Imagen No. 4. Diagrama proceso Misional: Ventas	89
Imagen No. 5. Diagrama proceso Misional: Servicio Veterinario	90
Imagen No. 6. Diagrama proceso de apoyo: gestión contable	91
Imagen No. 7. Diagrama proceso de Apoyo: Servicios Generales	92

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Formato Encuesta y resultados	101
Anexo 2. Formato entrevista	103
Anexo 3. Factura de venta y remisión.....	104
Anexo 4. Evidencias trabajo de campo (Realización entrevista y encuesta)	106

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: representación gráfica a través de símbolos de uso general o adoptados, indicando el nivel de exposición ya sea bajo, mediano o alto, de acuerdo a la información recopilada en archivos y los resultados de las mediciones de los factores de riesgos presentes, con el cual se facilita el control y seguimiento de los mismos, mediante la implantación de programas de prevención.

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.

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

INTRODUCCION

El Control Interno, hace parte de los procesos de mejora que deben desarrollar las empresas a fin de mantenerse activos en el mercado, lograr competitividad y mayor productividad.

Una adecuada gestión administrativa implica contar con elementos de control interno que garanticen el adecuado desarrollo de cada uno de los procesos desarrollados en la empresa a través de herramientas y mecanismos que ayudan a cumplir con los objetivos propuestos a nivel general y en cada proceso.

En el presente trabajo de investigación se presenta la propuesta de Modelo de Control Interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca; entregando a sus directivos y equipo de trabajo una herramienta de mejora y orientada a una mayor eficacia en el proceso de toma de decisiones, optimización en el manejo de recursos, mejoras en los canales de comunicación y manejo de la información que fortalezcan el desarrollo de sus actividades y el logro de sus objetivos.

El trabajo es desarrollado en siete 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 capítulo se realiza el diagnóstico de la empresa 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; el análisis se realiza teniendo en cuenta los cinco elementos de Control interno y bajo los lineamientos del modelo COSO.

En el tercer capítulo se presentan los factores de riesgo que inciden en el no cumplimiento de los objetivos de la organización; el cuarto capítulo presenta la propuesta de modelo de sistema de control interno que permitirá a la empresa realizar cambios de tipo administrativo orientados a un mayor crecimiento y posicionamiento de la organización, el quinto capítulo hace referencia al programa de seguimiento y monitoreo propuesto para el modelo de control interno en la

empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Los dos últimos capítulos exponen las conclusiones del trabajo de investigación y las recomendaciones realizadas por las estudiantes a fin de entregar a la empresa una herramienta de gestión útil para posibles adaptaciones en dicha empresa o semejantes.

PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La creación de la mayoría de las empresas a nivel nacional, surge como una idea de familia, llevando a la conformación de las llamadas empresas familiares; empresas que tienen a ser más vulnerables que aquellas que no lo son puesto que su administración tiene un enfoque más tradicional y poco abierto a ideas de cambio impidiendo el desarrollo y evolución de la misma en un mercado y entorno altamente competitivo.

La empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca fundada hace cuatro años (año 2012) por la señora Maroli Mosquera Miranda, surgió como una empresa familiar la cual poco a poco ha ido logrando un importante posicionamiento y reconocimiento en el área rural del municipio de Tuluá donde desarrolla sus actividades, cubriendo las necesidades del mercado de las zonas aledañas (corregimiento la marina, corregimiento Barragan, Ceilan, La Iberia entre otros).

La empresa no cuenta con las herramientas y mecanismos que le garanticen un mayor crecimiento y la mejora continua en sus procesos.

De acuerdo a la observación realizada y en entrevista con la señora Maroli, la empresa realizó el proceso básico de consolidación y registro ante Cámara de Comercio recientemente¹, es decir, la empresa venía ejerciendo su actividad comercial en la ilegalidad; de igual forma el desarrollo de sus operaciones administrativas y contables son inadecuadas y entorpecen el funcionamiento eficiente de la empresa.

En la actualidad la empresa cuenta con cuatro (4) personas encargadas de la ejecución de las diferentes actividades; esta el médico veterinario, administrador y encargado de la parte de compras, inventarios y registro diario de ventas; la persona encargada de la atención al cliente y una persona encargada de oficios varios. Se hace la anotación en este punto que ninguna de las personas

¹ Registro Cámara de Comercio realizado el día 4 de marzo de 2016. Numero de radicación 20160012205-LA

mencionadas anteriormente posee una vinculación formal con la empresa, es decir, no existe contrato laboral.

Considerando la evolución que ha logrado la empresa y su importante desarrollo en el mercado, atendiendo el sector rural del área de la Marina y sus alrededores, se considera importante evaluar los movimientos administrativos y contables a fin de proponer la utilización de manuales de procesos, procedimientos, organigramas, reglamentos y todos aquellos instrumentos que lleven al mejoramiento de la empresa.

Lo anterior llevara a un mejor conocimiento por parte del equipo y a un adecuado manejo contable en relación a inventarios, caja, cuentas por cobrar entre otros aspectos importantes dentro de cualquier organización.

A través de la realización del proyecto de grado se buscará dar respuesta al interrogante:

1.1.1 Formulación del problema

¿Cuál debe ser la propuesta de modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca que contribuya al mejoramiento de sus procesos y cumplimiento de sus objetivos?

1.1.2 Delimitación del problema

El proyecto de grado, basado en la propuesta de modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca; a realizarse durante el semestre de enero a junio del año 2016.

1.1.3 Sistematización del problema

La sistematización del problema de investigación supone la formulación de interrogantes que conduzcan el proceso a fin de hallar las principales causas del problema y de igual forma permitan la propuesta de soluciones particulares que den pie a la consecución de una solución general que dé respuesta al problema objeto de estudio.

Dentro de los interrogantes creados a partir del problema están:

- ¿Cómo realizar el diagnóstico organizacional de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca?
- ¿Por qué identificar los factores que afectan el logro de los objetivos de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca?

- ¿Cuál es el modelo de control interno propuesto para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca?
- ¿Qué programas de seguimiento y monitoreo se deben establecer para el modelo de control interno de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca?

1.2 JUSTIFICACION

En la actualidad el control interno dentro de toda organización se ha convertido en un elemento de importancia para el desarrollo de la gestión administrativa y contable; se resalta entonces la utilidad para esta investigación a través de la realización de un diagnóstico inicial que lleve al conocimiento interno de la empresa con el fin de tener una idea clara de las falencias que tiene y a partir de este poder plantear alternativas de mejora.

Para toda empresa el contar con un adecuado plan que oriente su gestión administrativa, para lo cual requiere fijarse, conocerse y trabajar en función de una misión y que esta se dirija al logro de la visión establecida en su estructura organizacional; además de contar con lineamientos estratégicos claros que lleven al desarrollo de los diferentes procesos en pro del logro de sus objetivos, mayor rentabilidad y sostenimiento empresarial.

Al realizar la propuesta de trabajo de grado orientando la investigación a la realización de actividades de un modelo de Control Interno, se evidencia la relación existente con el perfil del contador público² puesto que la realización del trabajo requiere de un proceso de análisis e interpretación de información financiera, contable y administrativa, capacidades que adquiere todo estudiante que busque obtener su título profesional de Contador Público.

El trabajo se realizara en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, en la cual se facilitará el proceso de recolección de información, además de anotar que la

² Perfil Profesional Contador Público UCEVA [En línea] <http://www.uceva.edu.co/index.php/oferta-academica>. “Profesional idóneo, democrático y emprendedor, capaz de asegurar la información financiera y contable, dar fe pública de la fidelidad de sus actos, con destrezas interpersonales y comunicacionales, que garantice su actuar como asesor y/o consultor tributario y financiero, con habilidades gerenciales de los aspectos contables y sus similares.

Reconociendo las consideraciones legales propias del Programa Académico de Contaduría Pública, el entorno macro-ambiental y micro-ambiental, como los propósitos de formación, se establecen para el Contador Público UCEVISTA, las siguientes competencias”. [Consultado octubre 10 de 2016]

dueña de la empresa está altamente interesada en la adopción e implementación de un modelo de Control Interno que sin duda mejorará sus procesos.

A nivel institucional, se cumpliría con la misión propuesta para el programa de Contaduría Pública la cual hace referencia a “formar profesionales de la Contaduría Pública, que contribuya con gran capacidad de liderazgo, eficiencia y solvencia moral al desarrollo de la región y del país”; puesto que el trabajo de investigación se realizaría en una unidad de negocio de la región contribuyendo al fortalecimiento de los conocimientos del estudiante y al desarrollo empresarial.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1 Objetivo General

Realizar la propuesta de modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca que contribuya al mejoramiento de sus procesos y cumplimiento de sus objetivos

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico organizacional de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
- Identificar los factores que afectan el logro de los objetivos de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
- Proponer el modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
- Establecer programas de seguimiento y monitoreo para el modelo de control interno de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

1.4 MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Marco de Antecedentes

Historia del Control Interno³. Es evidente que desde tiempos remotos el ser humano tuvo la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo al cual pertenecía, con el fin de conocer sus ventajas y desventajas ante los otros grupos. En realidad existen diferentes versiones sobre los inicios del Control Interno en organizaciones, para Oswaldo Fonseca su primera aparición se da en la obra

³ HISTORIA DEL CONTROL INTERNO. [En línea] http://santotomas-atlantico.gov.co/apc-aa-files/33643333303563653366346336376364/CI_Historia.pdf [Consultado marzo 15 de 2016]

Montgomery en 1917, hay quienes aseguran que sus antecedentes se ubican en el estudio “*Verificación de estados financieros*” emitido por el *Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados* (AICPA) en el año 1929. Sin embargo, la mayoría de los autores coinciden con que la aparición y reconocimiento del control interno se debe a las consecuencias generadas por los fraudes empresariales de dos de las empresas más importantes del mundo.

Para Fonseca⁴, el control interno tuvo sus inicios en Inglaterra tras la aparición del informe *cadbury* en 1992, los esfuerzos sobre este tema continuaron en el Reino Unido con la publicación de informes como *rutteman*, *hampel* entre otros, los cuales generarían una controversia en el territorio británico, es entonces cuando en el año de 1999 fue divulgada la guía *Turnbull* por el *financial reporting council*, dicha guía pretendía mejorar el gobierno corporativo en las instituciones de carácter público. Sin embargo fue hasta inicios del siglo XXI que el control interno logró posicionarse en el mundo empresarial, tras los escándalos financieros ocurridos en Europa y Norteamérica con las empresas *Parmalat* y *Enron*. “Al borde de la bancarrota, Parmalat deja en el aire varias interrogantes sobre sus finanzas”⁵ “Enron, en bancarrota”⁶. A partir de estas situaciones se dio paso en el año 2002 a la ley *Sarbanes-Oxley*, la cual, posicionaría el modelo COSO⁷ como un adecuado método de evaluación para el control interno en las entidades públicas.

En el año 2004, las Instituciones Superiores de Auditoría (ISA) aprueban las guías de control interno para el sector público, estas guías dirigen el proceso de implementación en las entidades públicas de los países que forman parte de la Organización Internacional de Instituciones Superiores

Tabla No. 1. Historia del Control interno

Año	
1807	Napoleón Bonaparte a través de la corte de cuentas vigilaba asuntos contables del estado y otorga atribuciones para investigar, juzgar y dictar sentencias
1862	Aparece la auditoría como profesión, reconocida bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas.
1862-1905	Crece la profesión de auditor en Inglaterra y su principal objetivo era la detección del fraude.
1900	La auditoría llega a Estados Unidos, el objetivo la revisión

⁴FOSECA LUNA Oswaldo. Sistemas de control interno para organizaciones. Guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno. Lima. Ilico. 2011. 534 P.

⁵ Artículo de economía. En El Tiempo. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1049051>

⁶ Artículo de economía. en BBC MUNDO.COM. Disponible en: http://news.bbc.co.uk/1/hi/spanish/business/newsid_1688000/1688920.stm

⁷Committee Of Sponsoring Organizations (COSO): Comité de organizaciones patrocinadoras, encargadas de generar lineamientos para la implementación y gestión de un sistema de control.

Tabla No. 1. Historia del Control interno

Año	
	independiente de los asuntos financieros y los resultados de las operaciones
1949	Primera definición de control Interno
1977	Se promulga la Ley de práctica extranjeras corruptas
1980	A inicios de los ochenta se da mayor enfoque al Control Interno y a su aplicación
1992	El Comité de Organización COSO realiza la publicación de Control Interno como marco de trabajo integrado.
1990-2000	Existe un mayor enfoque hacia el Control Interno, el manejo de Riesgo y las responsabilidades
2001	Se contrata el estudio PWHC (Riesgos)
2004	Se realiza la publicación del Modelo COSO ERM: Gerencia del Riesgo
2007	Se realiza la adaptación del modelo COSO en organismos sujetos a contralor
2013	Actualización del Modelo COSO

Fuente: Construcción propia

Historia del Control Interno en Colombia⁸. Desde el segundo viaje de Colón a América se tiene conocimiento de los primeros tipos de control, cuando los Reyes Católicos designan funcionario con la misión de vigilar y controlar el manejo de los fondos y bienes de la expedición.

Tabla No. 2. Historia del Control Interno en Colombia

Año	
1511	Organización en Santo Domingo del Tribunal de la Real Audiencia cuya función es fiscalizar a los virreyes y administrar la justicia y los territorios ocupados en América
1518	Constitución del Consejo de indias como órgano supremo de administración colonial.
Siglo XVI	Formación de la Real Audiencia de Santa Fe de Bogotá
1604	Creación de los tribunales de Cuentas (Contralorías Regionales en los Virreinos, capitanías y Presidencias)
Finales del siglo XVII	Aparición de las oficinas de Contabilidad
1819	Expedición en Angostura de la Ley Fundamental que

⁸ HISTORIA DEL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA. [En línea] http://santotomas-atlantico.gov.co/apc-aa-files/33643333303563653366346336376364/CI_Historia.pdf [Consultado marzo 15 de 2016]

Tabla No. 2. Historia del Control Interno en Colombia

Año	
	crea la República de Colombia y con ello se replantea el enfoque de Control Fiscal.
1821	Expedición de la Ley que desarrolla los principios Constitucionales
1824	Se reemplaza la Contaduría General de Hacienda por la Dirección General de Hacienda
1866	Aparición de la Corte de Cuentas, sustituyendo a la Oficina General de Cuentas
1919	Creación del Tribunal superior de Cuentas
1922	Crisis bancaria
1923	Ley 42: por la cual se crea el Departamento de Contraloría
1945	Se da a la contraloría el carácter de auditoría contable con función fiscalizadora sobre el manejo del tesoro público
1958	Reglamentación de la oficina Nacional de Contadores e introducción de la figura fiscal del contador
1975	Extensión del control fiscal de la Contraloría a los establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales del estado
1983	Mayor auge al control: control posterior en la contratación administrativa.
1991	Desarrollo permanente del control interno
1993	Desarrollo normativo a través de las leyes 87, 42 y 80
1996	Se crea el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia del control interno mediante decreto 280
1998	Mediante Ley 489 se crea el Sistema Nacional de control interno
1999	Mediante decreto 2145 se obliga a presentar informe al consejo Asesor
2005	Control Interno MECI, mediante decreto 1599
2012	Decreto 2482: Modelo integrado de Planeación y Gestión
2014	Actualización del modelo MECI, trece elementos, seis componentes.

Fuente: construcción propia

Luego de hacer el reconocimiento de la historia del control interno, se hace alusión a algunos trabajos de investigación realizados en diferentes empresas, donde se dio respuesta a una problemática a través de elementos de Control Interno.

En el contexto internacional, se citan las siguientes investigaciones:

Dentro de estos trabajos citamos en primer lugar el trabajo de grado titulado “Diseño de un Sistema de Control Interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”; trabajo realizado por Walter Orlando Rojas Díaz y cuyo objetivo fue determinar las causas que hacen necesario que la empresa, ubicada en la ciudad de Guatemala, diseñara un sistema de control interno administrativo y contable⁹.

Este trabajo lleva a realizar la caracterización de la empresa y partiendo de la información recolectada elaborar el manual para la organización y el proceso contable. Estos documentos se ajustan a las necesidades y requerimientos de la empresa y se convierten en piezas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización.

Trabajo de grado titulado “Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para la Compañía Datugourmet Cía. Ltda.” realizado por el Ingeniero Francisco Garzón; este trabajo documenta el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno para una empresa privada domiciliada en la ciudad de Quito – Ecuador; empresa dedicada a la venta de productos alimenticios de alta calidad; para supermercados, hoteles y restaurantes de prestigio o de comidas especializadas¹⁰.

Este estudio lleva a resultados que hacen referencia a la falta de segregación de funciones entre los diferentes departamentos de la compañía como causa generadora de duplicidad de funciones y en ciertos casos, el desempeño inadecuado de las mismas; reconocimiento del capital humano como recursos principal para la aplicación de un sistema de control interno y a la exigencia existente para el control de los procesos desempeñados en las unidades técnicas y administrativas a fin de aprovechar las oportunidades de crecimiento existentes en el mercado.

Tesis profesional “Diseño de Control Interno para la Pequeña y Mediana Empresa” realizado por Yaremi Florez Calderon y Guadalupe Ibarra Garcia; este trabajo tenía como objetivo mostrar un modelo de control interno en apoyo a la empresa con un limitada capacidad administrativa y así mismo contribuir a que los

⁹ ROJAS DÍAZ, Walter Orlando. Tesis de grado. Diseño de un Sistema de Control Interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos. Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala. 2007

¹⁰ GARZON, Francisco. Trabajo de Grado. Diseño e implementación de un sistema de Control Interno para la Compañía Datugourmet Cía. Ltda. Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela de Contabilidad y Auditoría. Quito. 2011

empresarios del sector pequeño y mediano, se les proporcione una herramienta que les apoye para mejorar los procesos y el manejo de la entidad¹¹.

El resultado final de la investigación llevo a realizar la propuesta de un modelo de Control Interno que puede ser usado por las Pequeñas y Medianas Empresas; modelo orientado al fortalecimiento de los procesos contables y administrativos.

Tesis “Propuesta del diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y Contable para el área de Contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana”, trabajo realizado por Diana Verónica Guzmán Nivicela y Mayra Alexandra Pintado Palomeque; este trabajo se enfocó en desarrollar una propuesta de diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y Contable para el área de Contabilidad, siendo su objetivo principal elaborar un sistema adecuado de control interno que proporcionara al área una herramienta para el fortalecimiento de sus actividades y procesos cotidianos¹².

El resultado final lleva a la propuesta de manuales administrativos y contable como piezas para garantizar la eficiencia de todas las operaciones y facilitar la correcta ejecución en las mismas; la preparación del nuevo personal y la capacitación de los empleados del área.

En el contexto nacional también se tienen investigaciones en empresas donde el Control Interno se ha utilizado como medio para lograr los objetivos propuestos y obtener excelentes resultados, ayudando al proceso de mejoramiento, crecimiento y proyección de las empresas.

Tesis “Diagnostico para el mejoramiento del Sistema de Control Interno de la empresa Anipack Ltda., en Bogotá” realizado por Diana Paola Acosta Ibañez y Nestor Fernando Ariza Burgos; en este trabajo se realizó el diagnóstico de la situación actual en el tema de control interno para la empresa, tomando como base los parámetros definidos por el informe COSO, con el fin de proponer ajustes al mencionado sistema de acuerdo con las falencias y necesidades del negocio¹³.

Dentro de los resultados se logró establecer el mínimo cumplimiento en lo relacionado con el Control Interno y se estableció que la gerencia de la empresa

¹¹ FLOREZ CALDERON, Yaremi e IBARRA GARCIA, Guadalupe. Tesis profesional. Diseño de Control Interno para la Pequeña y Mediana Empresa. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Licenciatura en Contaduría. Pachuca Hidalgo. 2006

¹² GUZMAN NIVICELA, Diana Verónica y PINTADO PALOMEQUE, Mayra Alexandra. Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca. 2012

¹³ ACOSTA IBÁÑEZ, Diana Paola y ARIZA BURGOS, Néstor Fernando. Diagnóstico para el mejoramiento del Sistema de Control Interno de la empresa Anipack Ltda., en Bogotá. Universidad de la Salle. Facultad de Contaduría Pública. Bogotá D.C. 2007

no vislumbra la importancia del control interno y las implicaciones de los riesgos que se corren por las falencias en este aspecto, generando conciencia sobre el tema.

Tesis “Sistema de Control Interno Administrativo, Procesos de facturación y cartera en Enterprise Internacional S.A.” realizado por Ervin Estiven Gómez Muños; este trabajo es un aporte a la compañía que en el momento de la investigación adolecía de un adecuado sistema de control interno para el aseguramiento de la información, los procesos y mitigación del riesgo que le permitieran mantenerse competitiva dentro de un mercado altamente exigente¹⁴.

Como resultado final se entregó a la empresa un modelo de control interno administrativo, procesos de facturación y cartera que permitiera hacerle frente a las tendencias mundiales a fin de armonizar los procesos bajo estándares basados en el aseguramiento de la información y la administración de los riesgos, midiendo la eficacia, eficiencia y efectividad al momento de establecer el nivel de desempeño y sus mejoras continuas hasta lograr altos niveles de cualificación a fin de mantenerse en el mercado.

1.4.2 Marco Teórico

El marco teórico a tener en cuenta en el presente trabajo de grado, está determinado por los aportes y conceptos relacionados a continuación:

CONTROL INTERNO¹⁵. El control interno se puede definir como un sistema integrado por planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos que permiten realizar la verificación y evaluación dentro de una organización de las actividades, procesos, mecanismos y operaciones que realizan; de igual forma permite determinar cómo se realiza la administración de la información, los recursos y establecer si estos están conforme a la normatividad vigente.

Misión del sistema de control interno. La misión del control interno es desarrollar, mantener y actualizar los mecanismos de control que la administración requiere para la seguridad administrativa, técnica y operativa en la prestación de los servicios a la comunidad dentro de los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales, consagrados en la constitución nacional para la función administrativa pública¹⁶.

¹⁴ GÓMEZ MUÑOZ, Ervin Estiven. Sistema de Control Interno Administrativo, Procesos de facturación y cartera en Enterprise Internacional S.A. Universidad de San Buenaventura Cali. Facultad de Ciencias Económicas. Contaduría Pública. Santiago de Cali. 2013

¹⁵ CADAVID LOPEZ, Oscar Armando y CAICEDO GOMEZ, Jaime. Guía Metodológica para la Aplicación y Evaluación del Control Interno.

¹⁶ REPUBLICA DE COLOMBIA. DECRETO EXTRAORDINARIO 0482 de marzo 17 de 1994.

El Control interno se define como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías¹⁷:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones: orientada a los objetivos básicos de una entidad incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.
- Confiabilidad de la información financiera: relacionada con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios¹⁸ y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: referida al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Puesto que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en uno o más puntos a través del tiempo.

Componentes del Control Interno¹⁹. Estos se derivan de la manera como la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración; aunque estos se aplican a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma diferente que las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía pequeña puede tener un control interno efectivo. Los componentes según el modelo COSO, son:

Ambiente de control. Este da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control incluyen la integralidad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

Valoración de riesgos. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de los riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de

¹⁷ MANTILLA, Samuel Alberto. CONTROL INTERNO INFORME COSO. Tercera Edición.

¹⁸ Estados Financieros Intermedios: son estados financieros que no necesariamente coinciden con los del final del periodo Contable.

¹⁹ MANTILLA B., Samuel Alberto. Control Interno Informe COSO. Tercera edición.

objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Teniendo en cuenta los cambios en la economía, industria, regulaciones y condiciones de operación, es necesario mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Actividades de control. Estas son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Información y comunicación. Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de la alta gerencia respecto a que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. Deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Deben tener un medio de cómo comunicar información significativa, también necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Monitoreo. Los sistemas de control deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Realizado por medio de actividades de monitoreo **ongoing**²⁰ evaluaciones separadas o combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el trascurso de las operaciones. Incluye actividades regulares de la administración y supervisión otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la

²⁰ Ongoing: termino ampliamente conocido que significa estar actualmente en proceso, que se está moviendo continuamente hacia adelante, crecientemente. Es lo que también se denomina como tiempo real: en la medida en que ocurren los acontecimientos.

valoración del riesgo y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y al consejo solamente los asuntos serios.

Resulta importante reconocer el impacto positivo que el control interno puede generar en una organización al promover operaciones eficaces, procesos seguros, minimización de riesgos de pérdida, información confiable y cumplimiento de la normatividad.

Para Estupiñán²¹, existen solo un sistema de control interno, el administrativo, el cual se basa en un plan organizacional, que permite mediante el conocimiento de métodos y procedimientos de la empresa dirigirla hacia la consecución de los objetivos, el autor enuncia los siguientes objetivos administrativos²²:

- Mantener informado de la situación de la empresa
- Coordinar funciones
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos
- Mantener una ejecutoria eficiente
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas

Así mismo, Estupiñán menciona que para lograr que estos objetivos se cumplan, la administración debe fijar controles, tales controles son²³:

- Control del medio ambiente o ambiente de control
- Control de evaluación del riesgo
- El control y sus actividades
- El control del sistema de información y comunicación
- El control de supervisión o monitoreo

Estupiñán, afirma que el control interno contable, es solo un instrumento del administrativo, el cual busca un registro oportuno en las operaciones, una contabilidad real y fidedigna, unas operaciones realizadas bajo la autorización de la administración y también que el acceso a los activos se permita solo con previa autorización de la administración. Entonces, se puede decir que el autor fusiona lo administrativo con lo contable con el fin de visualizar la empresa como un todo, globalizando sus estrategias y dirigiéndolas hacia el logro de objetivos comunes.

Según la firma de auditores Coopers y Lybrand²⁴ en la traducción de la versión en inglés del informe COSO, claramente se evidencia la finalidad de este comité, el

²¹ ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes. Con base en los ciclos transaccionales. Análisis del informe Coso I y II. Segunda edición. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2006. 453 P.

²² *Ibíd.*

²³ *Ibíd.*

cual fue creado para revelar los factores que originan la presentación de información fraudulenta y a partir de ello generar recomendaciones para lograr una máxima transparencia normativa.

Para el Institute of Internal Auditors el control interno se define como²⁵ “las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas
- Uso económico y eficiente de los recursos
- Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad e integridad de la información
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones

Objetivos del control interno²⁶. El diseño y el desarrollo del control interno se orientarán a logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos y verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

Modelos de control interno. Dentro de los modelos de Control Interno tenemos:

²⁴ COOPERS y LYBRAND. Los nuevos conceptos del Control Interno. Informe COSO. Díaz de Santos S.A. Madrid. 1997.

²⁵ Citado por MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto y CANTE S, Sandra Yolima. Auditoria del control interno. Bogotá. Ecoe Ediciones.2005

²⁶ CADAVID LOPEZ, Oscar Eduardo y CAICEDO GOMEZ, Jaime. Guía Metodológica para la aplicación y evaluación del control interno.

Modelo COCO. En este modelo, los procesos y componentes están relacionados de forma estrecha con el marco que define el modelo COSO; se observa que tanto las cualidades como las características están orientadas hacia la evaluación de los factores integrados de control interno.

Informe Cadbury. En Gran Bretaña, en 1991 se crea un comité denominado CADBURY, compuesto por el Consejo de Información Financiera, la Bolsa de Londres y la profesión contable, con el fin de estudiar los aspectos financieros y de control de las sociedades, con tres temas fundamentales: las funciones del consejo de administración de las entidades, el bajo nivel de confianza en la información financiera de las empresas, y la falta de capacidad de los auditores para ofrecer en sus informes la protección que requerían y esperaban los usuarios de dicha información.

Al informe Cadbury, continuaron otros dos documentos de naturaleza similar: el informe "GREENBURY" y el informe "HAMPELL" en 1998, refundiéndose posteriormente el contenido de los tres documentos, en el año 2000, en el denominado "SUPERCODE".

Modelo COSO. Este informe plantea cinco (5) componentes interrelacionados, derivados del estilo de dirección e integrados al proceso de gestión.

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo.

1.4.3 Marco Conceptual

CONTROL. Es un mecanismo preventivo adoptado por la administración de una organización que permite medir y evaluar que los procesos se realicen de acuerdo a las políticas establecidas.

CONTROL INTERNO. Puede definirse como un conjunto de métodos y procedimientos adoptados por la administración, con el fin de salvaguardar los activos, garantizar una información contable fidedigna y promover la eficiencia en el desarrollo de sus actividades, las cuales dirijan a la organización hacia la consecución de sus objetivos institucionales.

CONTROL ADMINISTRATIVO. Se define como el proceso administrativo empleado para coordinar y evaluar la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las políticas establecidas por la administración.

CONTROL CONTABLE. Es un proceso administrativo empleado principalmente para salvaguardar los activos y promover registros financieros exactos y veraces.

MODELO DE CONTROL. Se definen como los informes que permiten desarrollar el sistema de control interno en una organización, entre ellos se encuentran modelos como: COSO, COCO, CADBURY, COBIT y TURNBULL, entre otros.

COSO. Comitted of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision (Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway), establece un modelo de control común de origen Estadounidense, con el cual pretende estandarizar el método de evaluación del control interno en las empresas.

COCO. Criterial of Control Committee (Comisión de criterios sobre el control), establece un modelo de control de origen Canadiense, el cual se caracteriza por ser un Informe conciso y dinámico encaminado a la mejora del control.

CADBURY. Uk Cadbury Committee (Comité Cadbury del Reino Unido), establece un modelo de control de origen Inglés, el cual adopta una amplia interpretación del control y provee mayores especificaciones sobre el conjunto financiero.

COBIT. Control Objectives for Information and Relate Technology (Objetivos de control para tecnología de información y tecnologías relacionadas), es una herramienta de gobierno de las tecnologías de la información, la cual promueve instrucciones para los profesionales encargados a las actividades de control.

TURBULL. Es una guía diseñada por el Institute of Chartered Accountans of England and Wales (ICAEW), la cual provee recomendaciones para el cumplimiento de la regulación Inglesa en cuanto al control interno de las empresas.

EFICIENCIA. Se refiere a la relación entre los recursos conseguidos y los logros alcanzados, donde se es eficiente cuando se logra un objetivo con menos recursos o viceversa.

FRAUDE. Acto intencionado realizado por una o más personas de la dirección, los responsables del gobierno de la entidad, los empleados o terceros, que conlleva la utilización de del engaño con el fin de conseguir una ventaja injusta o ilegal.

SISTEMA. Se puede definir como el conjunto de elementos que relacionados entre sí buscan lograr un objetivo o un fin determinado.

VERACIDAD: Es la cualidad de revelar la realidad e ir hacia la verdad.

1.4.4 Marco Legal

El marco legal para el presente trabajo de investigación se relaciona con la importancia que tiene el control interno para las empresas; se hace referencia que aunque esta reglamentación está dirigida a empresas del sector público, es viable para adaptarse a cualquier organización a fin de tener un modelo de control interno que ayude a salvaguardar sus activos, prevenir y descubrir fallas o fraudes internas.

Constitución Política de Colombia. En su artículo 209 se obliga a las autoridades administrativas a coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del estado. Relacionado entonces como parámetro de aplicación del control interno en la administración pública.

En el artículo 269 se hace referencia a la obligación de las autoridades correspondientes de las entidades públicas a diseñar y aplicar según la naturaleza de sus funciones métodos y procedimientos de control interno. En este punto se hace obligatoria la aplicación del control interno en entidades públicas.

Ley 43 de 1990. En el artículo 1 al 75 se reglamenta la profesión del contador público y se dictan otras disposiciones. Se establecen los parámetros para el desarrollo de la profesión de contador y se establecen los conceptos de la profesión y determinantes de control.

Ley 87 de 1993. En el artículo 1 al 16 se establecen las normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Aquí se establecen las disposiciones generales del control interno, conceptos, características, objetivos y aplicación.

Ley 42 del 26 de Enero de 1993: Sobre la organización del Control Fiscal, Financiero y los organismos que lo ejercen.

Directiva presidencial 02 del 12 de Mayo de 1994: Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismo de la Rama Ejecutiva del orden Nacional.

Decreto 1826 del 3 de Agosto de 1994: Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, y establece que al más alto nivel la creación de la Oficina de Control Interno bajo dependencia directa del representante legal y establece la obligatoriedad de organizar en cada entidad al más alto nivel jerárquico, un comité del sistema de Control Interno.

Ley 298 de 1996. En el artículo 1 al 98 se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Política, se crea la Contraloría General de la Nación como una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y se dictan otras disposiciones sobre la materia.

En esta norma se establecen las características generales de la Contraloría General de la Nación y de las personas relacionadas con diseñar, implantar y establecer políticas de control interno.

Directiva presidencial 01 del 29 de Enero de 1997: Desarrollo del Sistema del Control Interno.

Ley 489 del 29 diciembre de 1998: Se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política.

Decreto 2145 de 1999. Por medio del cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la Administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. (Actualizado mediante decreto 943 de 2014)

Se establecen los parámetros para el buen desarrollo del control interno nacional, así como los organismos que lo evalúan y regulan.

Directiva presidencial 09 del 29 de Diciembre de 1999: Se dictan los lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.

Decreto 1537 del 26 de Julio del 2001: Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado.

Decreto 188 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de Control Interno.

Decreto 1599 de mayo 20 de 2005: Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.

Circular No. 02 de 2005. Nuevo modelo estándar de Control Interno para entidades del estado colombiano – MECI: 1000:2005.

Circular No. 03 de 2005. Lineamientos generales para la implementación del modelo estándar de control interno para el estado colombiano – MECI 1000: 2005.

Nota: la actualización del Modelo Estándar de Control Interno MECI al año 2014, se hace la presentación de los lineamientos a través del manual MECI 1000:2014

Circular No. 06 de 2005. Implementación del sistema de gestión de la calidad en las entidades del estado obligadas por la Ley 872 de 2003, su Decreto 4110 de 2004 y la norma técnica de calidad para la gestión pública.

Decreto 943 de 2014. Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Modernizar y adecuar la herramienta de control de la Administración Pública, a las normas y estándares internacionales, teniendo en cuenta en otros aspectos que el modelo COSO “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” (referente Internacional) tuvo modificaciones COSO II – 2004 y COSO III – 2006.

Adopción de los lineamientos internacionales frente a la revisión y actualización de las normas técnicas. Esto se realiza teniendo en cuenta las evaluaciones realizadas a la política, y teniendo en cuenta las inquietudes y sugerencias de las Entidades con respecto a la implementación y fortalecimiento del modelo.

NOTA: Las Leyes 87 de 1993 y 489 de 1998, le corresponde fijar las políticas en materia de Control Interno con apoyo y coordinación del Consejo Asesor del Gobierno Nacional, en las entidades del orden Nacional, Territorial, Órganos consultivos que ha recomendado establecer y adoptar un Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para las entidades obligadas del Estado, el cual proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestiona y la evaluación, permitiendo desarrollar, implementar y mantener en operación el SISTEMA DE CONTROL INTERNO, establecido en las leyes antes citadas, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

1.5 CLASE DE INVESTIGACION

1.5.1 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva puesto que requiere el conocimiento y establecimiento de variables que rijan el funcionamiento del área y la descripción de cada uno de los procesos misionales y de apoyo de la organización a través de la realización inicial del diagnóstico de la situación actual de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca; de igual forma se realizaría el reconocimiento del estado actual de Control Interno a fin de recolectar la información que permita establecer un sistema de información que guie el ciclo de control de la empresa.

1.5.2 Método de Investigación

El método de investigación es analítico puesto que se genera por medio de interrogantes al procedimiento establecido, evaluación de las oportunidades de

mejora a partir de los puntos identificados como falencias en la generación de valor para la empresa, para la explotación de restricciones y para la generación de alternativas de crecimiento para cada una de las áreas de la organización.

Luego de la recolección y análisis y teniendo una idea clara para la propuesta de mejoramiento se procederá a la estructuración del modelo de control interno en donde se realizaran pruebas que permitan entregar resultados que realmente generen valor y ahorro de recursos financieros y humanos.

1.5.3 Fuentes de Información

a. Fuentes primarias. Las fuentes primarias para el desarrollo de esta investigación corresponden al uso de mecanismos para la recolección de la información, en este caso se utilizaran encuestas, entrevistas y observación directa.

Se realizaran entrevistas y encuesta a través de instrumentos estructurado al personal de la empresa de las diferentes áreas de trabajo.

b. Fuentes secundarias. Dentro del conjunto de fuentes secundarias para el desarrollo de la investigación están los documentos, reseñas, soportes existentes en la empresa; de igual forma se hará uso de fuentes de investigación como textos de diferentes autores, páginas de internet y bibliotecas físicas y virtuales que hagan referencia al tema de control interno.

2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

El proceso de diagnóstico organizacional de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca se realiza mediante el uso de métodos como la entrevista y observación los cuales permiten recolectar información importante para poder desarrollar la matriz DOFA y de esta forma reconocer las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas de la empresa.

La entrevista y encuesta se realizó a la propietaria de la empresa y a los miembros del equipo de trabajo, esta entrevista permitió reconocer la percepción que tiene ella como dueña de la empresa y cuál es su visión de futuro; de igual forma permitió reconocer la percepción que tiene el equipo de trabajo sobre la empresa, sobre su razón de ser y cuál es su visión de futuro.

Tabla 1. Tabulación Encuesta

	Admón.		Contador		Médico veterinario		Aux. Admón.		Aux. Contable		Asesor de Ventas		Total		observaciones
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
1. ¿Tiene la empresa un organigrama?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	
2. ¿Cómo está organizada la empresa?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	Se habló de organización por áreas, secciones, cargos.
3. ¿Cuál es el proceso de para dirigirse a su jefe inmediato?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Se reconoce cual es el proceso de comunicación
4. ¿Cuál es su jefe inmediato?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Cada persona reconoció cual era el jefe inmediato
5. ¿Tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?	x		x			x		x		x		x	33.33%	66.67%	Algunos hicieron referencia a realizar funciones ajenas al cargo
6. ¿Cuándo ingreso a la empresa, le dieron a conocer a través de un documento escrito, cuáles eran las funciones que debía desempeñar y como debía realizarlas?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	No hay nada escrito donde se expongan las funciones según el cargo
7. ¿Al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	No hubo un entrenamiento como tal, sobre la marcha se fueron explicando las funciones. "todavía se explican"

Tabla 1. Tabulación Encuesta

	Admón.		Contador		Médico veterinario		Aux. Admón.		Aux. Contable		Asesor de Ventas		Total		observaciones
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
8. ¿Al ingresar firmo un contrato, le explicaron cuál sería su cargo, salario y a que tenía derecho como trabajador de la empresa?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	La contratación fue verbal.
9. ¿Ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	Adicional al salario y trato amable, no hay incentivos.
10. ¿Sabe usted cual es la misión (cuál es la razón de la empresa)?	x		x		x		x		x		x		50%	50%	El personal operativo no reconoce la misión de la empresa
11. ¿Sabe usted a dónde quiere llegar la empresa?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	El personal no reconoce a dónde quiere llegar la empresa a futuro
12. ¿Sabe usted cuales son los objetivos de la empresa?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	El personal habla de objetivos según su puesto de trabajo.
13. ¿Sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados en otros países?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	El personal piensa que la empresa podría ingresar a mercados en otros países en un futuro.
14. ¿participa usted en actividades de planeación?	x		x			x		x		x		x	33.33%	66.67%	Las reuniones de planeación, las realiza el administrador y contador únicamente. El personal es informado de las decisiones
15. ¿Cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	Se considera que son pocos clientes y que eso afecta los ingresos
16. ¿Sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Se controlan ya que al igual que en otras empresas esto puede afectarla, llegar al cierre.
17. ¿Cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	El personal considera no necesarios elementos de protección; el gerente habla de la existencia de

Tabla 1. Tabulación Encuesta

	Admón.		Contador		Médico veterinario		Aux. Admón.		Aux. Contable		Asesor de Ventas		Total		observaciones
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
															extintores y guantes para los procedimientos.
18. ¿Las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Todas las áreas, estanterías, productos tienen marcas.
19. ¿Al ingresar a la empresa, usted firmo un seguro?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	Se tiene lo de ARP
20. ¿Recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	La capacitación es por cuenta propia, la empresa no hace inversión en esto.
21. ¿Cómo considera usted que es la atención a los clientes?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	La atención es buena, logrando que los clientes regresen a la empresa.
22. ¿En caso de una emergencia, como actúa usted?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Se han presentado pocas emergencias. Y cuando las hay son menores. Generalmente por cuestiones naturales (terremotos).
23. ¿Realizan inventarios periódicos?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	No, el control se hace al ingreso y ya.
24. ¿La empresa cuenta con un programa contable?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	Se manejan kardex, todo es manual. Ya el contador realiza su trabajo a través de un programa pero solo él lo maneja.
25. ¿Cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x		X		x		x		x		x	0%	100%	La mayor tecnología es el computador y caja registradora.
26. ¿Cómo es la imagen de la empresa frente a bancos, proveedores, comunidad?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	La empresa tiene buena imagen, los proveedores siempre atienden los pedidos. En cuanto a los bancos afirma la administradora que tiene respaldo si llegase a necesitar un crédito.

Tabla 1. Tabulación Encuesta

	Admón.		Contador		Médico veterinario		Aux. Admón.		Aux. Contable		Asesor de Ventas		Total		observaciones
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
27. ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?	x		x		x		x		X		x		100%	0%	Como en cualquier empresa, vender a crédito no es nada rentable.
28. ¿Cómo es manejada la información interna de la empresa?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	La información no es muy controlada; todos hacen referencia a las diferentes actividades que se realizan en la empresa.
29. ¿El auxiliar contable realiza conciliaciones de las cuentas de forma permanente?		x		X				x		x				100%	La conciliación es realizada cuando se solicita
30. ¿La información es actualizada permanentemente?		x		X				x		x				100%	Se actualiza si es necesario o si existen diferencias.
31. ¿existe una base de datos de los clientes?		x		X		x		x		x		x		100%	No, se hace referencia a que se conocen la mayor parte de los clientes que llegan a la empresa.
32. ¿Cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		x		X		x		x		x		x		100%	Zonas de almacenamiento son los estantes y el espacio que este libre. Se trata de mantener un orden.
33. ¿La empresa es reconocida en el mercado?	x			X		x		x		x		x	16.66%	83.33%	Esta es una tarea que se está haciendo diariamente, tratar de llegar a más clientes.
34. ¿La mercancía, insumos y equipos que vende la empresa se venden de forma permanente?	x		x		x		x		X		x			100%	No hay stock grande de productos, para evitar que estos se dañen, lo que hace que estos roten frecuentemente.
35. ¿Cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?	x			X		x	x			x	x		33.33%	66.67%	De acuerdo al cargo se afirma que algunos tienen falencias, en especial en lo que se refiere a tecnologías.
36. ¿Se supervisan los trabajos?		x		X		x		x		x		x		100%	Se responde al jefe inmediato y este si hay algo malo hace el llamado de atención

Tabla 1. Tabulación Encuesta

	Admón.		Contador		Médico veterinario		Aux. Admón.		Aux. Contable		Asesor de Ventas		Total		observaciones	
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No		
37. ¿Es evaluado su trabajo de forma periódica?	x		x			x		x		x		x		33.33%	66.67%	Se evalúa por cumplimiento de metas para el administrador, los demás cargos según su desempeño pero no hay nada oficial o reglamentado.

Fuente: Construcción propia

Tabla 2. Tabulación Entrevista

	Admón.		Contador	
	SI	No	SI	No
1. ¿La dirección enfatiza en reuniones con el personal la importancia de la integridad y el comportamiento ético en la empresa?	x		x	
2. ¿La dirección tiene documentadas la descripción de los puestos de trabajo y las funciones a desempeñar en ellos?		x		x
3. ¿Se formula, comunica y aplica algún mecanismo de control interno en la empresa?		x		x
4. ¿Se establecen y revisan periódicamente los objetivos específicos de la empresa?		x		x
5. ¿Se establece y emplea un mecanismo adecuado para la identificación de los riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de la empresa?		x		x
6. ¿Se establecen y evalúan periódicamente los planes estratégicos de la empresa?		x		x
7. ¿La empresa prepara informes financieros exactos y oportunos, y los comparte con la gerencia?	x		x	
8. ¿Cuentan los empleados con información adecuada para cumplir con las responsabilidades asignadas para el desarrollo de su trabajo?		x		x
9. ¿Existe coordinación y flujo de información entre las funciones de ventas y contabilidad?	x		x	
10. ¿La gerencia plantea objetivos claros en términos de utilidades, metas financieras y de operación?	x			x
11. ¿El manejo de la información está a cargo de una persona autorizada y capaz de custodiarla de cualquier pérdida?		x		x
12. ¿La gerencia revisa periódicamente la realización de los procesos, para asegurarse de que están realizando según lo establecido?		x		x
13. ¿Existe un plan de auditoría utilizado para monitorear las actividades de la empresa?		x		x
14. ¿Existen actividades de autoevaluación para apersonar al colaborador del buen desempeño de sus tareas?		x		x

Fuente: Construcción propia

La observación se realizó por parte de las estudiantes del grupo de trabajo de grado Cinthya Kant Paredes y Hortencia Vásquez Londoño; con estas actividades se buscaba hacer un reconocimiento de la empresa, de cada una de sus áreas, de cómo es el funcionamiento, las tareas realizadas, como es el actuar de los responsables de cada actividad. Este trabajo de campo, además de permitir realizar el diagnóstico de la empresa permitió identificar los posibles riesgos a los que está expuesta y evaluar su probabilidad y posibles mecanismos de control.

Una de las herramientas utilizadas para la realización del diagnóstico organizacional de la empresa fue el análisis DOFA; a través de esta herramienta se logró identificar las variables que afectan la empresa, las variables que la benefician y a partir de este análisis se logró realizar la formulación y evaluación de posibles estrategias a fin de lograr un mejor control a en todas las áreas de la organización.

El análisis DOFA, se realizó teniendo en cuenta los elementos del Control Interno y con base en el modelo COSO; considerando que este es el que se ajusta a las características y necesidades de la empresa.

Partiendo de la entrevista y observación realizada en la empresa, se puede establecer que esta no cuenta con un organigrama formal, dentro de las actividades desarrolladas están las correspondientes al Administrador, Asesor de ventas, Auxiliar Contable, Auxiliar Administrativo, Servicios Generales y la que corresponde al Médico Veterinario; otro aspecto identificado con el desarrollo de las entrevista y encuestas hace referencia a los procesos desarrollados, actividad que permitirá realizar la evaluación de los mismos, al igual que facilitará el proceso de identificación de los posibles riesgos; información registrada en las tablas 8, 9, 10 y 11 de este documento.

Procesos que se desarrollan actualmente en la empresa Agrotienda la Marina:

- Proceso de Compras
- Proceso de Ventas
- Proceso Contable y Financiero
- Proceso Administrativo

Proceso de compras. Este proceso se basa en la ejecución de compras de materias primas e insumos a los proveedores, realiza la selección del proveedor, contacto, acuerdos comerciales.

Proceso de ventas. Este basa su desarrollo en el servicio y atención a los clientes a fin de cumplir con sus necesidades y expectativas; busca cumplir con las metas de ventas propuestas por la propietaria de la empresa.

Proceso contable y financiero. Este proceso incluye todo lo relacionado con el manejo de la información financiera, control de inventarios, nomina, cartera, manejo de caja y pago a proveedores.

Proceso administrativo. Relacionado con el manejo de personal, procesos de selección, contratación, relaciones interpersonales.

Tabla No. 3. Análisis DOFA componente Ambiente de Control

Componente: AMBIENTE DE CONTROL		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Estructura Organizacional	La empresa cuenta con un organigrama formal		X		X		
	La empresa está organizada por departamentos		X		X		
	Existe claridad en los niveles de comunicación	X		X			
	Están claramente definidos los niveles de autoridad y responsabilidad	X		X			
	Existe claridad en los perfiles de los cargos		X		X		
	Existe en la empresa manual de funciones y procedimientos		X		X		
Talento Humano	El proceso de selección del personal está documentado		X		X		
	Existe un programa de entrenamiento del personal		X		X		
	El proceso de contratación es manejado adecuadamente		X		X		
	La empresa cumple con la reglamentación laboral vigente		X				X
	Existe un programa de incentivos		X		X		
Planeación Estratégica	La empresa cuenta con una misión		X		X		
	La empresa cuenta con una visión		X		X		
	Están claramente definidos los objetivos organizacionales		X		X		
	La empresa tiene	X				X	

Tabla No. 3. Análisis DOFA componente Ambiente de Control

Componente: AMBIENTE DE CONTROL							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	posibilidad de incursionar en mercados internacionales						
	Existe un proceso de planeación estratégica definido, controlado y evaluado		X				X
	La cuota de participación de la empresa en el mercado es adecuado		X				X
Factores económicos y políticos	Aumento de los impuestos	X					X
	Contrabando	X					X
	Inflación	X					X
	Nuevas reformas	X					X
	Tasa de desempleo	X					X
	Tratados de libre comercio	X				X	

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 4. Análisis DOFA componente Evaluación de Riesgos

Componente: EVALUACION DE RIESGOS							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Infraestructura	La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo		X		X		
	Existe un plan de emergencias		X		X		
	La empresa cuenta con un seguro		X				X
	Las áreas de la empresa están debidamente identificadas	X		X			
	Están organizadas las áreas adecuadamente	X		X			
Equipo de trabajo	Los empleados están asegurados		X				X
	Se capacita al personal de forma periódica en cuanto al manejo de los		X		X		

Tabla No. 4. Análisis DOFA componente Evaluación de Riesgos

Componente: EVALUACION DE RIESGOS							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	productos ofertados por la empresa (en especial venenos)						
	Se cuenta con buen servicio de atención al cliente	X		X			
	El personal reconoce como actuar frente a una emergencia	X				X	
Control de inventarios	Se cuenta con un programa para el manejo de inventarios		X		X		
	El inventario de la mercancía es realizado de forma periódica		X		X		
	La persona encargada del manejo de inventarios está debidamente capacitada	X		X			
Capacidad Tecnológica	El programa contable esta actualizado y acorde con los avances tecnológicos		X				X
	La empresa maneja adecuadamente los avances en tecnología y medios de comunicación		X		X		
	La inversión en tecnología es permanente		X		X		
Capacidad Financiera	La empresa cuenta con buen capital de trabajo	X		X			
	Goza de experiencia crediticia	X				X	
	La oferta de precios es competitiva	X				X	
	Posee capacidad de endeudamiento	X				X	
	Posee buena imagen ante los proveedores	X				X	
	La rotación de cartera no afecta la liquidez de la empresa		X	X			

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 5. Análisis DOFA componente Actividades de Control

Componente: ACTIVIDADES DE CONTROL							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Manejo de la información	Existe un control interno para el manejo de la información		X		X		
	Se realiza verificación y conciliación de la información contable y financiera de forma permanente		X				X
	Se actualiza la información contable y financiera periódicamente		X		X		
	Se tiene establecido los controles para el acceso a la información de la empresa		X				X
	Cuenta con una base de datos actualizada de los clientes		X		X		
Imagen corporativa	La ubicación de la empresa es estratégica	X		X			
	Existe un buen reconocimiento y posicionamiento de la empresa (imagen)		X		X		
	La imagen corporativa es impactante		X				X
Control de inventarios	El almacenamiento de los productos es adecuado		X		X		
	Se realiza inventario físico de forma periódica		X				X
	Existe un cronograma de actividades para el control de los inventarios		X		X		
Procesos	Están definidos las responsabilidades y actividades de cada proceso		X		X		
	Las funciones están ajustadas a las necesidades de cada proceso		X		X		
	Están definidos de forma clara los objetivos de cada proceso dentro de		X		X		

Tabla No. 5. Análisis DOFA componente Actividades de Control

Componente: ACTIVIDADES DE CONTROL							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	la organización						
Indicadores de actividad	Las políticas de rotación de cartera son claras	X		X			
	La rotación de inventarios es adecuado	X		X			
	El pago a proveedores se realiza dentro de los términos establecidos	X		X			
	Existe un buen flujo de caja	X		X			
	La rotación de activos operacionales es acorde a las características de la empresa.	X		X			

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 6. Análisis DOFA componente Información y Comunicación

Componente: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Comunicación interna	El manejo de la información se realiza mediante el uso de equipos actualizados		X				X
	Se realiza mantenimiento preventivo de software		X				X
	Maneja procesos de comunicación claros con el personal	X		X			

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 7. Análisis DOFA componente Supervisión y seguimiento

Componente: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	Se realiza control y seguimiento a las actividades propuestas en cada proceso		X		X		
	Existe un programa de mantenimiento preventivo		X				X

Tabla No. 7. Análisis DOFA componente Supervisión y seguimiento

Componente: SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO							
		SI	NO	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	de los equipos						
	Se tiene un programa de evaluación por competencias para el personal		X		X		

Fuente: Construcción propia

2.1 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANALISIS DOFA

Luego de realizada la matriz DOFA y haciendo el análisis de acuerdo a cada uno de los componentes de Control Interno, se toman los elementos más relevantes para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca y de acuerdo a este análisis se realiza la propuesta de estrategias a tener en cuenta en el proceso de elaboración del diseño de Control interno.

2.1.1 Estrategias componente Ambiente de Control

Las estrategias propuestas luego de realizar el análisis al componente Ambiente de Control de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca son:

- Identificar los cargos y perfil de cada cargo de la empresa
- A partir de la identificación de los cargos, realizar la propuesta de estructura organizacional que se ajuste a las características y necesidades de la empresa.
- Realizar la propuesta de lineamientos para el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- Desarrollar actividades de investigación, promoción y publicidad que lleven a la empresa a abrirse a nuevos mercados, ampliando así su número de clientes.
- Realizar la propuesta de misión y visión acorde a las características y necesidades de la empresa.

2.1.2 Estrategias componente Evaluación de Riesgos

Luego del análisis de este componente en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, se proponen las siguientes estrategias:

- Establecer el programa de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa

- Desarrollar un plan de emergencias acorde a las necesidades de la empresa, que sea conocido por todo el equipo de trabajo. (propuesta que de ser tenida en cuenta puede desarrollarse con el apoyo de estudiantes y como parte de su trabajo de grado).
- Desarrollar un cronograma de actividades para fumigación, vacunación, control de plagas, capacitación del personal en manejo de los productos peligrosos ofertados por la empresa, identificación y control de riesgos a partir de su puesto de trabajo.
- Establecer un plan de contingencia para actuar frente a problemas económicos y financieros.

2.1.3 Estrategias componente Actividades de Control

Dentro de las estrategias propuestas a partir del análisis del componente Actividades de Control están:

- Proponer la Red de Procesos para la empresa.
- Realizar la propuesta de objetivos (los objetivos serán definidos por la empresa a través de su equipo de colaboradores siempre y cuando se apruebe y ejecute la propuesta realizada en el presente trabajo de investigación) para cada uno de los procesos de la empresa acorde a las características y necesidades de la empresa; teniendo en cuenta el tipo de proceso, la razón de ser y que esté definido en un espacio y tiempo.
- Establecer evaluaciones anuales de desempeño para el personal.
- Realizar evaluación y seguimiento a los proveedores de la empresa cada trimestre.
- Realizar inventarios bimestrales. (físicos y compararlos con el sistema)
- Realizar arqueo de caja de forma esporádica (sin previo aviso) mínimo una vez al mes.

2.1.4 Estrategias componente Información y Comunicación

Las estrategias propuestas son:

- Establecer reuniones periódicas con el equipo de trabajo.
- Crear un buzón para sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.
- Adecuarse a los avances tecnológicos para poder realizar procesos de comunicación permanente con los clientes de la empresa.
- Establecer políticas claras para el manejo de la información
- Mantener actualizada la información contable y financiera de la empresa.
- Mantener actualizada la base de datos de los clientes.
- Contar con un listado de proveedores actualizado acorde con las necesidades de la empresa y características de los clientes.

2.1.5 Estrategias componente Supervisión y Seguimiento

En este componente las estrategias propuestas son:

- Proponer indicadores para cada uno de los procesos de la empresa
- Hacer seguimiento al cumplimiento de metas de ventas

- Proponer un programa de incentivos para los miembros del equipo de trabajo.
- Realizar seguimiento a los logros obtenidos luego de las capacitaciones del personal.
- Evaluar si los perfiles de cargos se ajustan a las necesidades de la empresa.

3 FACTORES QUE AFECTAN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

El desarrollo de las actividades propuestas en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca y que contribuyen a lograr cumplir con los objetivos de ventas y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, trae consigo una serie de factores que afectan el cumplimiento de algunos de sus objetivos y que pueden incidir de forma directa o indirecta en los resultados finales y esperados por los directivos de la empresa.

A partir de la observación y entrevistas realizadas a los miembros del equipo de trabajo de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, se presenta por cada proceso el conjunto de riesgos presentes que pueden afectar el logro de los objetivos propuestos.

Tabla No. 8. Identificación de factores de riesgo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Proceso	Factor de riesgo	Descripción del riesgo	Consecuencia del riesgo
Compras Este proceso consiste en la realización de compras de productos para la venta y para la prestación de los servicios tales como concentrados, vacunas, productos de aseo, fertilizantes, productos varios (collares para mascotas, juguetes, herraduras, jabones, etc.)	Falta de planificación de los pedidos	Generación de órdenes de compra sin ningún control	Altos inventarios de productos Aumento de los costos
	Aprobación de pedidos sin previa evaluación del proveedor	Problemas por la calidad, entrega o atención de quejas	Devoluciones por mercancías de baja calidad Retraso en la entrega de los pedidos afectando la atención del cliente
	Proveedores con capacidad de respuesta por debajo de la requerida por la empresa	El proveedor no cumple con las características y requerimientos para atender las necesidades de la empresa	Perdida de ventas
			Incumplimiento a los clientes Fallas con el aprovisionamiento de los productos ofertados por la empresa
Ventas Proceso que consiste en la venta de productos y servicios que oferta la empresa, inicia con la necesidad del cliente	Mala atención del cliente	Personal no capacitado en atención de los clientes	Pérdida de clientes Disminución en las ventas
	Pedidos no acordes a los requerimientos de los clientes	La empresa no cuenta con el producto para atender la demanda	Reducción en el volumen de ventas

Tabla No. 8. Identificación de factores de riesgo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Proceso	Factor de riesgo	Descripción del riesgo	Consecuencia del riesgo
y finaliza cuando el cliente recibe lo que busca y queda satisfecho. Dentro de los servicios que se ofrecen están la vacunación, atención de animales (vacas, perros, gatos, caballos, aves), visita a granjas y haciendas de la zona.		El encargado* de los despachos no tiene la capacitación adecuada *Auxiliar Contable y/o Auxiliar Administrativo	Mala imagen de la empresa
	Clientes insatisfechos	Poco compromiso del personal encargado de la atención del cliente	Mala imagen de la empresa
		Productos y/o servicios fuera de las especificaciones requeridas por el cliente Oferta de productos y/o servicios de mala calidad	Perdida de ventas y de clientes
Contable y financiero Este proceso consiste en la realización de los registros de las actividades diarias de la empresa, facturación, entradas, salidas de almacén que permitan generar el informe contable y financiero al final de cada periodo.	Poca liquidez de la empresa	Fallas en el recaudo de cartera	No se cuenta con el nivel de liquidez para desarrollar las actividades de la empresa
	Robo	Falta de realización de arqueos periódicos	Disminución en los ingresos realmente realizados por la empresa
		Falta de control en la conciliación bancaria	
	Falsificación de los documentos que soportan las operaciones de la empresa	Poco control en el consecutivo de los documentos	Problemas de liquidez
		Falta de auditorías internas Falta de una persona idónea en el cargo	Perdidas no controladas
Incumplimiento en el pago a proveedores	Falta de control de los proveedores	Pérdida de confianza	
Administrativo Manejo del personal, diseño de estrategias, organización de actividades, propuestas de mejora y capacitación del personal.	Personal no capacitado	El personal no cuenta con los conocimientos para desempeñarse en el cargo	No se cumplen los objetivos de la empresa
	Ausencia de una estructura organizacional	No se reconocen los niveles de autoridad y comunicación	Incumplimiento de los planes*, fallas internas *Aumentar el número de clientes, abrir nuevos puntos de venta.

Fuente: Construcción propia







Luego de realizar la identificación de los factores de riesgo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos organizacionales, se realiza un análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que estos pueden causar.

3.1 ANALISIS DE RIESGOS

Los factores de riesgo existentes en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, son analizados de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia teniendo en cuenta si esta es alta, media o baja; el impacto es analizado como ligeramente dañino, dañino y extremadamente dañino.

Para una mejor comprensión por parte del equipo de colaboradores de la empresa y tratando de hacer más visual y dinámica la identificación y evaluación de los riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto, se propone el uso de colores así:

Tabla No. 9. Identificación de riesgos

Probabilidad		Impacto	
	Alta		Ligeramente dañino
	Media		Dañino
	Baja		Extremadamente dañino

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 10. Análisis de Riesgos empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgo		Probabilidad			Impacto		
		Alta	Media	Baja	Ligeramente dañino	Dañino	Extremadamente dañino
1	Generación de órdenes de compra sin ningún control						
2	Problemas por la calidad, entrega o atención de quejas						
3	El proveedor no cumple con las características y requerimientos para atender las necesidades de la empresa						
4	Personal no capacitado en atención de los clientes						
5	La empresa no cuenta con el producto para atender la demanda						
6	El encargado de los despachos no tiene la capacitación adecuada						
7	Poco compromiso del personal encargado de la atención del cliente						
8	Productos y/o servicios fuera de las especificaciones requeridas por el cliente						
9	Oferta de productos y/o servicios de mala calidad						
10	Fallas en el recaudo de cartera						
11	Falta de realización de arqueos periódicos						
12	Falta de control en la conciliación bancaria						
13	Poco control en el consecutivo de los documentos						
14	Falta de auditorías internas						
15	Falta de una persona idónea en el cargo						
16	Falta de control de los proveedores						
17	El personal no cuenta con los conocimientos para desempeñarse en el cargo						
18	No se reconocen los niveles de autoridad y comunicación						

Fuente: Construcción propia

3.2 EVALUACION DE LOS RIESGOS

Luego de realizar el análisis de probabilidad e impacto de los riesgos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, se considera conveniente realizar la evaluación del impacto versus la probabilidad lo que lleva a considerar el riesgo como Moderado, importante aceptable o tolerable.

Para realizar esta evaluación, se tiene en cuenta la siguiente tabla:

Tabla No. 11. Evaluación del Riesgo

PROBABILIDAD	ALTA	A	ED Z.R. MODERADO Evitar el riesgo	IM Z.R. IMPORTANTE Reducir, Evitar, Transferir riesgo	IN Z.R. INTOLERABLE Evitar, Reducir, Transferir riesgo
	MEDIA	M	D Z.R. TOLERABLE Asumir, Reducir riesgo	ED Z.R. MODERADO Reducir, Evitar, Transferir riesgo	IM Z.R. IMPORTANTE Reducir, Evitar, Transferir riesgo
	BAJA	B	LD Z.R. ACEPTABLE Asumir riesgo	D Z.R. TOLERABLE Reducir, Transferir riesgo	ED Z.R. MODERADO Reducir, Transferir riesgo
Z.R. Zona de Riesgo			LD LIGERAMENTE DAÑINO	D DAÑINO	ED EXTREMAMENTE DAÑINO
IMPACTO					

Fuente: Construcción propia

De acuerdo con lo anterior, los riesgos de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca se evalúan como:

Tabla No. 12. Evaluación de los Riesgos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

RIESGO		ACEPTABLE Asumir riesgo	MODERADO Evitar el riesgo	TOLERABLE Reducir, Transferir riesgo	IMPORTANTE Reducir, Evitar, Transferir riesgo	INTOLERABLE Evitar, Reducir, Transferir riesgo
1	Generación de órdenes de compra sin ningún control		X			
2	Problemas por la calidad,				X	

Tabla No. 12. Evaluación de los Riesgos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

RIESGO		ACEPTABLE Asumir riesgo	MODERADO Evitar el riesgo	TOLERABLE Reducir, Transferir riesgo	IMPORTANTE Reducir, Evitar, Transferir riesgo	INTOLERABLE Evitar, Reducir, Transferir riesgo
	entrega o atención de quejas					
3	El proveedor no cumple con las características y requerimientos para atender las necesidades de la empresa		X			
4	Personal no capacitado en atención de los clientes			X		
5	La empresa no cuenta con el producto para atender la demanda	X				
6	El encargo de los despachos no tiene la capacitación adecuada	X				
7	Poco compromiso del personal encargado de la atención del cliente			X		
8	Productos y/o servicios fuera de las especificaciones requeridas por el cliente				X	
9	Oferta de productos y/o servicios de mala calidad		X			
10	Fallas en el recaudo de cartera		X			
11	Falta de realización de arqueos periódicos				X	
12	Falta de control en la conciliación bancaria				X	
13	Poco control en el consecutivo de los documentos			X		
14	Falta de auditorías internas		X			
15	Falta de una persona idónea en el cargo		X			
16	Falta de control de los proveedores		X			
17	El personal no cuenta con los conocimientos para desempeñarse en el cargo			X		
18	No se reconocen los niveles de autoridad y comunicación			X		

Fuente: Construcción propia

4 PROPUESTA DE MODELO DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

Luego de realizado el diagnóstico de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca y de haber realizado el proceso de identificación de los factores de riesgos se realiza el planteamiento de la propuesta de modelo de control interno basado en los cinco elementos y por cada proceso dentro de la empresa.

La propuesta de modelo de control interno se orienta a facilitar el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la empresa, con la aplicación de los controles se busca mantener el orden en todos los procesos y en la ejecución de las actividades establecidas internamente.

La propuesta de modelo de control interno se orienta a lograr los siguientes objetivos:

- Lograr los objetivos de efectividad y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos de desempeño, rentabilidad y optimización de los recursos de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.
- Garantizar la confiabilidad financiera
- Cumplir con las leyes y regulaciones²⁷ a las que está sujeta la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.
- Adecuado manejo de los recursos materiales, humanos, optimización de los recursos, manejo adecuado de sus activos y mejora de la imagen de la empresa ante los clientes, proveedores y comunidad en general.

4.1 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO AREA ADMINISTRATIVA

El objetivo de la propuesta de control interno para el área administrativa es establecer los factores de ambiente de control que garanticen la integridad,

²⁷ Nota: leyes y regulaciones tales como: Ley de publicidad y Marketing (todas las empresas tienen la responsabilidad legal de asegurar que todas las afirmaciones publicitarias sean verdaderas; no sean engañosas y que las actividades de marketing que realizan no violan la Ley); Ley de Empleo y del Trabajo (Estas leyes cubren todos los aspectos desde la prevención de la discriminación y el acoso en el lugar de trabajo, los requisitos de los carteles en el lugar de trabajo, las leyes sobre salarios y horas y las regulaciones de la compensación a los trabajadores); Ley de Finanzas, Ley de propiedad intelectual, Regulaciones ambientales, regulaciones de los contratos financieros y Ley de Salud y Seguridad en el Trabajo.

valores éticos y grado de competencia del equipo de trabajo que hace parte de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

4.1.1 Ambiente de Control: Área administrativa

a. Reconocimiento de las actividades desarrolladas en la empresa:

- Comercialización de concentrados
- Inventarios: concentrados, materias primas, medicinas de uso veterinario
- Ventas: insumos agrícolas, concentrados, materias primas, medicinas de uso veterinario
- Despacho de productos
- Verificación de salida de productos
- Servicio de médico veterinario interno y externo
- Visita a granjas, haciendas y fincas de la zona por parte del médico veterinario.

b. Identificación de la autoridad y responsabilidad

El administrador de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca quien a la vez es el propietario; en coordinación con los estudiantes Cinthya Kant Paredes y Hortencia Vásquez Londoño (Autoras de la propuesta de Control Interno para la empresa) y equipo de trabajo de la empresa tendrá la tarea de asignar los niveles de autoridad y responsabilidad de forma descendente para el desarrollo de las actividades operacionales; tendrá la responsabilidad de motivar a su equipo de trabajo, orientarlo en el proceso de solución de conflictos y solución de problemas.

Dentro de las funciones también estará:

- Reconocer las oportunidades del mercado que permitan a la empresa ampliar el volumen de ventas y satisfacer las necesidades del cliente.
- Identificar la competencia
- Analizar la información contable y considerarla para el proceso de toma de decisiones.
- Asignar autoridad y responsabilidades a los demás responsables de cada uno de los procesos desarrollados en la empresa.
- Revisar y verificar los informes entregados por las demás áreas; además será responsable de evaluar los resultados de auditorías externas en cada periodo.
- Establecer las políticas de compra y venta de productos, materias primas e insumo; maquinarias y equipos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa.
- Trabajar en equipo por el cumplimiento de los objetivos en un 100%
- Verificar el cumplimiento de las normas y reglas establecidas en la empresa.
- Monitorear las actividades de cada uno de los puestos, a fin de que se cumpla con los requerimientos establecidos tanto internamente como externamente.

c. Compromiso con la integridad y valores éticos

Otro aspecto importante en el ambiente de control es reconocer y compartir los valores éticos; esto lleva a la necesidad de contar en la empresa con un manual de conducta o código de ética que oriente el trabajo de todo el equipo de trabajo.

Los miembros de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca deberán:

- Mostrar una conducta apropiada en el desarrollo de sus actividades, interacción con sus compañeros de trabajo y con los clientes.
- Se tendrá un uniforme el cual será portado por el personal en el desarrollo de sus actividades y será llevado conforme a las pautas de conducta sugeridas.
- Manejar la discreción en cuanto a la vida personal (orientación sexual, religiosa, gustos, costumbres entre otros aspectos propios de cada individuo) de sus compañeros de trabajo.
- Tratar con respeto a los superiores y compañeros.
- Presentarse puntualmente a desempeñar sus labores, ya sea en la empresa o en el lugar que indique el cliente (en el caso de servicios prestados fuera de las instalaciones de la empresa)
- Tomar conciencia de la importancia del control interno para el logro de los objetivos
- Conocer las políticas y procedimientos para el cumplimiento de las actividades propuestas en cada proceso.
- Optar por incentivos de acuerdo con sus resultados, fomentando así un ambiente de trabajo agradable y mayor sentido de pertenencia.

d. Compromiso con la competencia

El compromiso hacia la competencia supone el conocimiento de los directivos de su equipo de trabajo y de cada una de sus habilidades en función de realizar las actividades propuestas por la empresa y que conducen al logro de los objetivos.

Todo el equipo de trabajo deberá reconocer la necesidad de adecuarse a los cambios del entorno a fin de mejorar; esto supone el compromiso con la capacitación del equipo de trabajo, imagen de la empresa y portafolio de productos y servicios ofertados.

Cada miembro del equipo de trabajo será motivado para actuar con eficiencia y de forma competente en el desarrollo de sus funciones, lo que llevara a la empresa satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, a trabajar no solo en los objetivos y estrategias claramente definidos sino también en conocer la importancia de reducir los costos en las actividades administrativas y operativas que desarrolla.

e. Estilo de administración propuesto para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Cada empresa tiene un estilo diferente de administración, este va unido a una cultura y características propias, estas deben considerar los riesgos a los que está expuesta y por consiguiente debe contar con mecanismos y herramientas que le permitan desarrollar adecuadamente su gestión en un entorno cambiante y altamente competitivo.

Se propone entonces los siguientes aspectos a tener en cuenta:

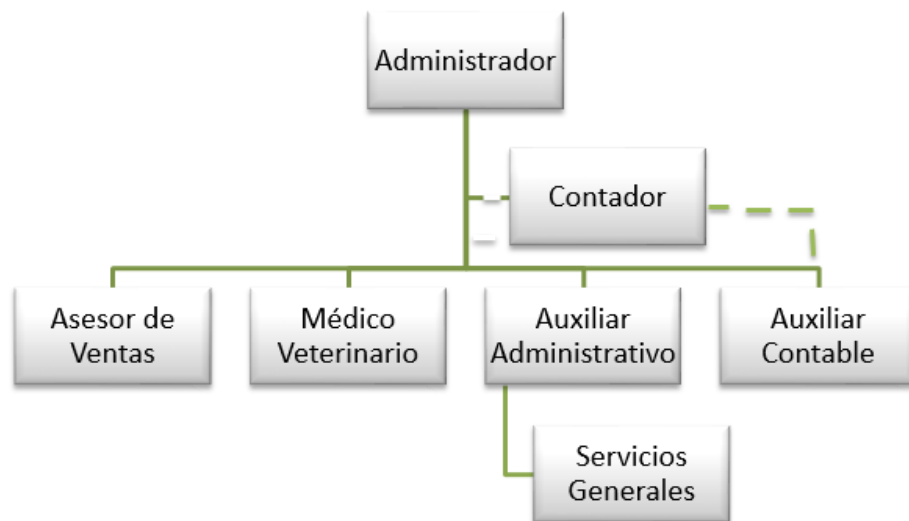
- Mantenerse actualizado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Verificar si el equipo de trabajo actúa conforme a las políticas internas
- Asegurar el logro de los objetivos propuestos en cada proceso y en toda la organización.

f. Estructura organizacional

El no contar con una estructura organizacional formal definida de forma clara, afecta el logro de sus objetivos pues si bien el equipo de trabajo no tiene claridad en la definición de responsabilidades y procesos de comunicación interna.

Se propone la siguiente estructura organizacional para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, acorde a sus necesidades y características:

Imagen No. 1. Propuesta de Estructura Organizacional para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca



Fuente: Construcción propia

A continuación se presenta una descripción de los cargos propuestos para la formalización de la estructura organizacional de la Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

a. Cargo: Administrador

Deberá contar con formación administrativa y será responsable de liderar actividades de tipo estratégico, de talento humano, infraestructura y servicios internos.

Actividades estratégicas. Es responsable de asegurar que se establezcan los procesos adecuados dentro de la empresa para el desarrollo de las estrategias; asegurar relaciones positivas con los clientes, proveedores y comunidad, también debe manejar de forma eficiente sus recursos y realizar un monitoreo permanente de cada una de las actividades desarrolladas en la empresa, a fin de lograr cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Actividades de Talento Humano. Asegurar que el equipo de trabajo que labora en la empresa sea seleccionado de forma adecuada, encargado de la planificación y ejecución de los planes de capacitación a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, procurar un buen clima laboral y realizar la evaluación del desempeño de forma periódica.

Actividades de infraestructura y servicios internos. Es su función identificar las necesidades de infraestructura y recursos, proporcionar los equipos e instalaciones necesarias para la prestación de los servicios de medicina veterinaria, asegurar el cumplimiento en cuanto a normatividad laboral, ambiental, legal y además debe coordinar la prestación de los servicios generales, de seguridad y vigilancia necesarias en la empresa.

b. Cargo: Asesor de ventas.

El asesor de ventas en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca deberá tener formación en ventas y mercadeo, además de desarrollar estas actividades tanto interna como externamente. Su función se orientara a la atención de los clientes, prestando una asesoría acorde a sus necesidades y expectativas, resolverá sus inquietudes en cuanto al cuidado de sus mascotas, además deberá tener una alta capacidad para detectar las necesidades del mercado de tal forma que informe a la empresa y contribuya en el desarrollo de actividades que aseguren su crecimiento y posicionamiento.

c. Cargo: Médico veterinario.

El médico veterinario de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca es el responsable de liderar los procesos de atención al cliente, servicios de atención dentro y fuera de la empresa, promoción y prevención en cuanto a salud animal. Para lograr

ejecutar sus funciones adecuadamente deberá contar con habilidades de planeación, verificar el buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos del proceso que lidera, coordinar las actividades de su equipo de trabajo, promover actividades de mejoramiento continuo y satisfacer las necesidades de los clientes y de sus mascotas.

d. Cargo: Auxiliar administrativo

El auxiliar administrativo de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, deberá tener una formación técnica y una gran habilidad de comunicación, este apoyara al médico veterinario en los procesos correspondientes, además será quien reciba y tramite las inquietudes de los clientes. Será el responsable del mostrador (venta de productos y servicios ofertados por la empresa).

e. Servicios Generales.

Este será contratado de forma permanente en la empresa, tendrá la responsabilidad de realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo; además de garantizar un espacio adecuado para la atención de los clientes.

f. Cargo: Auxiliar contable.

Este será contratado de forma permanente en la empresa, tendrá la responsabilidad de actualizar diariamente la información contable (facturas, órdenes de compra, remisiones, pedidos, devoluciones, pagos, etc.) y trabajara en coordinación con el contador (Realiza el registro diario de las operaciones tales como facturación, ingresos, egresos).

g. Cargo: Contador.

El contador será un asesor externo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca y tendrá a su cargo el proceso financiero (contabilidad y facturación), este se contratara por prestación de servicios aunque su trabajo será en equipo con todos los colaboradores de la empresa.

g. Perfil de cargos propuesto para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

La descripción de los cargos facilitara el proceso de inducción de los nuevos miembros del equipo de trabajo; de igual forma constituye la base para realizar los procesos de medición del desempeño del personal ya que especifica las funciones asumidas según el cargo. Por otra parte el perfil de cargos agiliza el proceso de reclutamiento y selección del personal pues consigna los requisitos del candidato en cuanto a habilidades, responsabilidades, esfuerzo y condiciones de trabajo.

Tabla No. 13. Perfil del cargo Administrador

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Administrador
Jefe Inmediato: Ninguno
Supervisa a: Contador, Auxiliar Contable, Auxiliar Administrativo, Médico veterinario, Asesor/a de ventas y encargado de servicios generales
Función principal: atender todas las funciones relacionadas con la administración de la empresa, es decir, la planeación, dirección, coordinación, evaluación y control de las áreas operativa y administrativa.
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el representante legal de la empresa • Trazar los objetivos, políticas y pautas generales de la empresa • Analizar y aprobar los informes financieros presentados por el contador • Realizar actividades de promoción, publicidad, venta personal y relaciones públicas. • Realizar las contrataciones y terminación de contratos laborales • Cotizar, organizar y cancelar al proveedor, cuando el asesor/a de ventas no disponga de dinero en la caja menor. • Solicitar y verificar el inventario de insumos cuando haya necesidad de comprar. • Atender a los clientes que ingresan en la empresa • Las demás inherentes a su cargo.
<u>Habilidades:</u>
<p>Educación: Profesional en áreas relacionadas con Administración, Economía o Gestión Empresarial</p> <p>Experiencia: Dos años en cargos similares</p> <p>Habilidad mental: para administrar y tomar decisiones</p> <p>Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos</p>
<u>Responsabilidades:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Por todos los recursos y actividades de la empresa • Por el manejo de información confidencial • Por el logro de los objetivos corporativos
<u>Riesgos:</u>
Ergonómicos, visuales y psicolaborales.

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 14. Perfil del cargo Contador

Tabla No. 14. Perfil del cargo Contador

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Contador
Jefe Inmediato: Administrador
Supervisa a: Auxiliar Contable
Función principal: Elaborar y analizar los estados y razones financieras básicas, para conocer la situación financiera y contable de la empresa.
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar contablemente (inversiones, créditos) al administrador/a (quien es a su vez el propietario de la empresa) con el objeto de evitar altas cargas impositivas (pago de impuestos, altas tasas de interés, etc.) • Orientar a la administración en temas de contratación y liquidación del personal • Revisar y verificar todos los movimientos contables • Verificar la realización de la nómina y pago de honorarios. • Verificar la capacidad de endeudamiento de los clientes cuando estos soliciten estudio de crédito a la empresa. • Asumir la representación como contador (representación frente a instituciones como la DIAN, Cámara y Comercio) en la ocasiones que lo ameriten • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que le asignen (computador, calculadora, implementos de papelería, etc.) • Firmar los informes requeridos por el Administrador, entidades públicas y privadas. • Control de novedades financieras (Tasas de interés, Valor de la divisa, etc.) • Tener la información clara para posibles auditorias (auditorias de tipo contable y/o administrativo) • Elaborar el informe de Estados Financieros (Balance General, Estado de Resultado, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de cambios en la Situación Financiera y Estado de flujos de efectivo). • Planear las operaciones financieras a futuro, teniendo en cuenta el marco socioeconómico. • Optimizar recursos dentro del área contable (Manejo de dinero, equipos y herramientas entregadas para desarrollar las actividades). • Comparar los resultados financieros obtenidos, frente a otros periodos (comparación de resultados de un año con respecto a otro y tomar decisiones a partir de estos). • Cumplir con la ley 145 de 1960 y ley 43 de 1990, sobre la profesión de contador público. • Cumplir con el decreto 2649 de 1993 (manejo de la contabilidad y

Tabla No. 14. Perfil del cargo Contador

<p>principios contables), por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.</p> <ul style="list-style-type: none">• Cumplir con la normatividad establecida para la preparación de NIIF, dentro del marco Pymes (Decreto 2784 de 2012 Marco técnico normativo Grupo 1, decreto 3022 de 2013 NIIF para Pymes por IASB, decreto 2706 de 2012).• Liquidar mensualmente la tasa de retención en la fuente teniendo en cuenta que este es un mecanismo de recaudación anticipada de un impuesto, mas no es un impuesto en sí. (Este es el mecanismo a través del cual la empresa cobra anticipadamente cualquiera de los siguientes impuestos: impuesto a las ventas, impuesto de industria y comercio, impuesto de renta).• Liquidar previamente al vencimiento el impuesto anual del IVA (los contribuyentes, personas jurídicas y naturales cuyos ingresos brutos al 31 de diciembre de 2015 sean inferiores a 15.000 UVT, equivalentes en pesos a \$424.185.000; no obstante deberán realizar el pago de dos anticipos del 30% cada uno, que se calculará teniendo en cuenta el IVA pagado a diciembre del año 2015 y un último pago equivalente al saldo calculado por impuesto a las ventas efectivamente pagado en el periodo gravable 2016; el último pago deberá realizarse al tiempo con la presentación de la declaración del IVA)• Llevar al día los libros de ley (libro Mayor y de Balance, Libro Diario, que se registran ante la Cámara y Comercio.• Velar para que la información contable se mantenga actualizada.• Llevar los libros contables y de bancos debidamente actualizados y de acuerdo a las normas establecidas para el registro en estos documentos (libros).• Informar a la gerencia en forma oportuna las irregularidades inconvenientes que se puedan presentar para dar pronta solución (diferencias en registros, ajustes de inventarios, liquidación de impuestos, liquidación de trabajadores.• Las demás inherentes a su cargo.
<p style="text-align: center;"><u>Habilidades:</u></p> <p>Educación: Profesional en el área contable, con título de contador y tarjeta profesional.</p> <p>Experiencia: Dos años en cargos similares</p> <p>Habilidad mental: para administrar y tomar decisiones</p> <p>Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos</p>
<p style="text-align: center;"><u>Responsabilidades:</u></p>

Tabla No. 14. Perfil del cargo Contador

<ul style="list-style-type: none"> • Por todas las actividades contables de la empresa • Por el estado financiero y contable de la empresa • Pro el manejo de la información confidencial
<u>Riesgos:</u>
Ergonómicos, visuales y psicolaborales.

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 15. Perfil del cargo Médico veterinario

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Médico veterinario
Jefe Inmediato: Administrador
Supervisa a: ninguno
Función principal: diagnosticar, prevenir y ayudar a sanar las enfermedades de los animales del cliente de la empresa
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los servicios de veterinario que indique el administrador. • Revisar el estado general de los animales que visitan las instalaciones de la empresa y cuando sea necesario llegar hasta donde el cliente lo requiera (hacienda, finca, granja, casa, etc.) • Establecer calendario de vacunas para los animales (que requiera: perros, gatos, vacas, caballos, etc.) • Hacer todo lo necesario relacionado con la salud de los animales de los clientes: orientación en alimentación, higiene, baño (cepillado, uñas, revisión dental, oídos), educación, ciclo sexual y esterilización, visitas al veterinario y ejercicio físico • Realizar mantenimiento preventivo (mantenimiento antes del deterioro del equipo o herramienta) de los recursos físicos asignados en su puesto de trabajo. • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que le asignen • Las demás inherentes a su cargo.
<u>Habilidades:</u>
Educación: Profesional en veterinaria, zootecnia, con especialización en áreas afines.
Experiencia: Un año en cargo similar (asistente, instructor de veterinaria)
Habilidad mental: para tomar decisiones
Habilidad manual: Realiza movimientos complicados

<u>Responsabilidades:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Por la prestación del servicio veterinario en la empresa • Por el manejo del recurso físico del área de veterinaria
<u>Riesgos:</u>
Ergonómicos, biológicos, visuales y psicolaborales.
<i>Fuente: Construcción propia</i>

Tabla No. 16. Perfil del cargo Auxiliar Administrativo

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Auxiliar Administrativo
Jefe Inmediato: Administrador
Supervisa a: Encargado de Servicios Generales
Función principal: apoyar al administrador en las labores de servicio al cliente de la empresa; contabilización y pago de las cuentas (recibo de dinero por venta de productos o servicios).
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar, verificar y avisar al administrador la necesidad de compras de materias primas, insumos o equipos. • Atender a los clientes que ingresan a la empresa • Informar al administrador las sugerencias, quejas o reclamos de los clientes • Realizar actividades de ventas, promoción de productos y servicios ofertados por la empresa • Realizar las ordenes de trabajo para prestación de servicios fuera de la empresa • Informar a quien corresponda para la prestación de un servicio o realización de una actividad específica. • Verificar si lo entregado es igual a lo facturado por el proveedor • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que le asignen • Las demás inherentes a su cargo.
<u>Habilidades:</u>
Educación: Técnico o Tecnólogo en gestión administrativa con capacitación del SENA, conocimientos en servicio al cliente
Experiencia: Un año en cargo similar
Habilidad mental: para tomar decisiones

Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos
<u>Responsabilidades:</u> <ul style="list-style-type: none">• Por la prestación del servicio al cliente en la empresa• Por el manejo del recurso físico del área de administración y ventas• Por el dinero de caja, por los equipos y herramientas entregadas para desarrollar sus funciones y por la información generada.
<u>Riesgos:</u> Ergonómicos, visuales y psicolaborales.

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 17. Perfil del cargo Auxiliar Contable

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Auxiliar Contable
Jefe Inmediato: Contador
Supervisa a: ninguno
Función principal: apoyar al contador en el registro diario de los movimientos contables
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el correcto diligenciamiento de los documentos contables que soportan las actividades diarias de la empresa • Realizar el registro diario de los movimientos contables • Archivar los documentos en forma ordenada y en el periodo correspondiente • Apoyar las actividades del auxiliar administrativo (venta, atención al cliente) • Atender los requerimientos del cliente en caso de ser necesario (requerimientos de información, orientación, asesoría, quejas y reclamos) • Recibir la mercancía e inspeccionarla contra la orden de compra o factura (precio y cantidades) • Realizar la factura de venta conforme al pedido del cliente • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que le asignen • Vigilar la administración de cuentas por cobrar de clientes y empleados • Las demás inherentes a su cargo.
<u>Habilidades:</u>
<p>Educación: Técnico o tecnólogo en contabilidad y finanzas Experiencia: Un año en cargo similar Habilidad mental: para tomar decisiones Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos</p>
<u>Responsabilidades:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Por el registro de las operaciones diarias de la empresa (compras, ventas, desembolsos, etc.) • Por el manejo del recurso físico del área de administración y ventas • Por la conciliación de las operaciones bancarias y arqueo de caja menor (cantidad pequeña de fondos de efectivo que permitirá responder por gastos en aquellas situaciones en que desembolsos por cheques son inconvenientes debido al costo de escribirlos, firmarlos y convertirlos en efectivo). • Por la recepción de los productos, insumos, materias primas conforme a las especificaciones de la orden de compra
<u>Riesgos:</u>
Ergonómicos, visuales y psicolaborales.

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 18. Perfil del cargo Servicios Generales

Empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca
Cargo: Servicios Generales
Jefe Inmediato: Auxiliar Administrativo
Supervisa a: ninguno
Función principal: realizar las actividades de aseo, limpieza y mensajería de la empresa
<u>Funciones Específicas:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diariamente el aseo y limpieza general de las instalaciones y recursos físicos de la empresa • Realizar las labores propias de la recepción y entrega de correspondencia de la empresa • Avisar al auxiliar contable y/o auxiliar administrativo que el pedido del proveedor o cliente está listo para ser recibido o entregado donde este disponga. • Almacenar el pedido entregado por el proveedor • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que le asignen • Las demás inherentes a su cargo.
<u>Habilidades:</u>
<p>Educación: bachiller Experiencia: Un año en cargo similar Habilidad mental: para tomar decisiones Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos</p>
<u>Responsabilidades:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Por el manejo de los utensilios y elementos de aseo • Por el aseo de la empresa • Por la mensajería de la empresa
<u>Riesgos:</u>
Ergonómicos, visuales y psicolaborales.

Fuente: Construcción propia

h. propuesta de elementos de planeación estratégica

Misión. Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca es una empresa que ofrece a sus clientes productos y servicios de calidad, buscando conservar y mejorar la salud de los animales a través del fomento de la cultura de promoción y prevención. Trabaja en pro de mejorar la calidad de vida de sus empleados y garantizar la rentabilidad de sus dueños.

Visión. Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca será reconocida en el año 2020 como la empresa líder en oferta de productos agrícolas y veterinarios en el corregimiento de la marina y corregimientos vecinos del municipio de Tuluá Valle del Cauca además de ser la mejor alternativa en medicina veterinaria para confiar la salud de los animales.

4.1.2 Evaluación de Riesgo: Área administrativa

El objetivo de la valoración de riesgos es establecer los mecanismos para identificar los riesgos a los que está expuesta la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, de tal forma que estos sean analizados y administrados eficientemente.

Todas las empresas están expuestas a riesgos tanto internos como externos por lo tanto es responsabilidad de la administración establecer los objetivos generales y específicos, identificar y analizar los riesgos que lleven a que no se logren los objetivos y que afecten la capacidad para cumplir metas, manejar adecuadamente los recursos y satisfacer las necesidades de los clientes.

Se proponen entonces las siguientes actividades:

- Crear un sistema computarizado que permita el control de los activos fijos (muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de comunicación y cómputo) de la empresa; este deberá contener información general del activo, características, usos, ficha técnica y fechas de mantenimiento.
- Elaborar un cuadro de depreciación de los muebles y enseres, maquinaria y equipo, vehículos de acuerdo con los porcentajes establecidos por la Ley y normatividad vigente.
- En el caso de contar con maquinaria o instalaciones alquiladas deberá verificar su uso adecuado, la entrega en los términos establecidos y manejo por personal capacitado.
- Realizar mantenimiento preventivo a todos los muebles y enseres, maquinaria y equipo, instalaciones e infraestructura de la empresa.
- Todo el equipo de trabajo de la empresa será responsable del manejo adecuado de los equipos que estén a su cargo y aquellos que sean tomados en arrendamiento; en caso de daños previa investigación se establecerá cual es el responsable y este deberá responder.
- Realizar el control de efectivo en caja (auxiliar contable, contador y administrador)
- Vigilar la administración de cuentas por cobrar (a clientes y empleados) a cargo del auxiliar contable.
- Controlar el manejo de las cuentas bancarias que posea la empresa (Cuenta con Bancolombia y Caja Social)
- Realizar un control eficiente de los insumos y productos de la empresa.

- Controlar y evaluar las ventas realizando la comparación de lo proyectado en el periodo con respecto a lo realizado en el mismo periodo y en periodos anteriores.
- Mantener ventajas competitivas (Única empresa en la región que ofrece productos y servicios veterinarios dentro y fuera del corregimiento de la Marina) con respeto a sus competidores a través de un producto de calidad, precios, promoción y publicidad, oferta innovadora de productos y servicios.
- Conservar su imagen a través de calidad en los productos, precios de mercado, buen servicio al cliente, entrega oportuna a los clientes y satisfacción de las expectativas de los clientes.
- Incrementar y mantener la solidez financiera a través de manejo adecuado de los costos, mejoras en la calidad del producto (manejo de marcas reconocidas en el mercado) mantener el número de clientes, orientado a incrementar el volumen de ventas.

a. Adaptación a los cambios

El análisis de riesgo dentro de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca lleva también a un manejo de los cambios, esto parte de conocer las fortalezas y debilidades tanto externas como internas, al igual que las oportunidades y debilidades.

Este proceso debe realizarse de forma paralela a la identificación y valoración de los riesgos, lo cual implica determinar e identificar las condiciones cambiantes que permitan identificar y comunicar los sucesos que afecten el desarrollo de las actividades que la empresa desarrolla; esto también le permitirá identificar oportunidades asociadas a los riesgos.

Además de realizar el análisis estratégico de las fuerzas que se mueven en su entorno como son los proveedores, clientes, competencia, productos sustitutos y competidores potenciales de la empresa.

Todo cambio trae consigo incertidumbre al equipo de trabajo, se busca que los cambios realizados en la empresa sean conocidos y asumidos por todo el equipo de trabajo de tal forma que se logre la adaptación sin traumatismos que afecten el desarrollo de las actividades de la empresa.

4.1.3 Actividades de Control

El objetivo de la propuesta de actividades de control en todas las áreas de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca se orienta a la aplicación efectiva de acciones tanto preventivas y correctivas:

- Controlar y evaluar las aprobaciones y autorizaciones en los diferentes procesos.

- Salvaguardar los activos de la empresa
- Analizar el registro de la información
- Verificar las salidas de productos, insumos y equipos
- Revisar el desempeño del personal
- Controlar el procesamiento de la información
- Controlar la segregación de funciones

Controles detectivos. Estos se diseñan para detectar hechos indeseables. Ejercen una función de vigilancia, actúan cuando se evaden los controles preventivos.

Controles preventivos. Son diseñados para prevenir resultados indeseables, estos se incorporan a los procesos en forma imperceptible y sirven de guía para evitar causas o fallas que no se puedan superar.

Controles correctivos. Esos son diseñados para corregir efectos de un hecho indeseable, corrigen las causas de riesgo que se detecten, ayudan a la investigación y corrección de causas.

a. Políticas y procedimientos para promover actividades de control en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Se propone establecer las siguientes políticas para los empleados:

- Todo el equipo de colaboradores de la empresa debe cumplir con los horarios de trabajo y con las funciones de acuerdo con su cargo y demás funciones que considere la administración en pro del logro de los objetivos de la empresa.
- Los colaboradores deberán realizar los procedimientos establecidos para la ejecución de cada una de las actividades propuestas en los diferentes procesos.
- Los insumos y productos dañados o de mala calidad serán ofertados al mercado a precio de costo (precio al que fue adquirido con el proveedor).
- En el momento de realizar una compra, será responsabilidad del auxiliar administrativo o auxiliar contable realizar tres cotizaciones y entregarlas al administrador y/o contador (quien se encuentre en el momento; ambos tienen la facultad para tomar la decisión de compra) de tal forma que estos evalúen las alternativas y tomen la mejor decisión.
- Al realizar la recepción de productos, insumos o equipos, se deberá realizar la revisión de la factura o nota de revisión y se comparará compra la respectiva orden de compra la cual debe estar previamente autorizada.

b. Políticas de control propuestas para el manejo de los sistemas de información

La información generada en los diferentes procesos, administrativo, contable y operativo lleva consigo la necesidad de implementar controles a fin de realizar

monitoreo a la información tanto computarizada como la que se realiza de forma manual, estos controles deben diseñarse para aplicarse en el proceso, ayudar a asegurar el procesamiento, autorización y validación de las transacciones que se realizan en la empresa.

4.1.4 Información y comunicación

La información generada en la empresa como estados financieros debe ser confiable y oportuna, deben permitir conocer la situación de la empresa en cualquier momento y facilitar el proceso de toma de decisiones.

Las políticas establecidas en la empresa deben ser informadas a todo el equipo de trabajo de tal forma que estos reconozcan a donde se orienta la empresa.

- Se debe comunicar a todos los miembros del equipo de trabajo los objetivos de la empresa y lograr que estos trabajen en función de los resultados.
- Todo el equipo de trabajo debe conocer las metas de corto y largo plazo.
- Todo el equipo de trabajo debe conocer los procedimientos a seguir en la ejecución de sus actividades.
- Los responsables de cada área deben conocer los procedimientos que deben seguir, para ello es conveniente contar con manuales o instructivos proporcionados por la administración.
- El administrador debe comunicar a través de circulares o memorandos internos los cambios en la ejecución de las actividades, nuevas metas o acciones orientadas al logro de los objetivos.

Los mensajes internos deben ser claros respecto a la responsabilidad específica de cada miembro del equipo de trabajo y de la administración; estos deben transmitir el mensaje de forma correcta y en el momento oportuno.

La comunicación interna debe proporcionar información a los clientes, proveedores y comunidad en general en cuanto a productos o servicios, demanda y oferta y nuevos requerimientos, avances tecnológicos y en medios de comunicación.

La información generada en la empresa interna o externamente debe ser evaluada y servirá como base para la definición de objetivos, análisis de riesgos y gestión del cambio.

Dentro de los medios de comunicación que puede utilizar la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca son: circulares, memorandos, reuniones semanales con el equipo de trabajo, reuniones con los proveedores, clientes y comunidad a fin que de que se logre una interacción y flujo de información permanente. En lo posible la comunicación debe realizarse por escrito de esta forma se dejara evidencia para evitar conflictos o problemas internos o externos.

4.1.5 Monitoreo

Dentro de las actividades que se considera importante para realizar monitoreo en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca en pro del logro de sus objetivos y metas están:

- Verificar las actividades realizadas por el equipo de trabajo.
- Verificar las actividades propuestas para el logro de los objetivos
- Tomar como referencia los informes de ventas, compras, cumplimiento de metas, informes de quejas y reclamos, informes financieros a fin de tomar decisiones.
- Evaluar si las actividades propuestas en el modelo de control interno se están cumpliendo y estas son eficaces.
- Evaluar la información recibida de fuentes externas que afecte el desarrollo de las actividades propuestas para el logro de los objetivos y metas de la empresa.
- Evaluar si la estructura organizacional es la apropiada a las características y necesidades de la empresa.
- Controlar y evaluar las funciones asignadas a cada cargo.
- Evaluar si los miembros del equipo de trabajo cumple con sus funciones en pro del cumplimiento de la misión y visión de la empresa.
- Realizar arqueos de forma periódica
- Realizar inventarios físicos de forma periódica a fin de comparar lo registrado en el sistema contra las existencias.
- Realizar inventario a los activos de la empresa

4.2 PROPUESTA DE CONTROL INTERNO AREA CONTABLE Y FINANCIERA

El área contable y financiera en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca es la responsable de los ingresos, costos y gastos, inventarios, prestamos, propiedad planta y equipo, nomina, tesorería, comercialización, prestación de servicios y cumplimiento de la normas.

Las actividades que llevan a la generación de ingresos en la empresa son:

- Venta de concentrados
- Venta de insumos agrícolas, medicinas veterinarias y fertilizantes.
- Prestación de servicios de médico veterinario.

Riesgos generados en la ejecución de las actividades propuestas:

- La no emisión de factura, lleva a la salida de producto sin el correspondiente ingreso de efectivo a la empresa.

- La asignación de crédito a un cliente sin previo estudio puede causar problemas de liquidez.
- La prestación de servicios sin orden de trabajo lleva a que muchos de ellos no sean cancelados.
- El despacho de productos por parte de personas no responsables del cargo lleva a descuadre en los inventarios y salida de productos sin factura o remisión.

4.2.1 Actividades de control

Se propone la realización de las siguientes actividades:

- Los pedidos deben ser aprobados por el administrador en cuanto a precio y condiciones de venta.
- La información de pedido debe ser transferida completa y correctamente al auxiliar contable para que este realice la remisión y factura.
- Las facturas deben elaborarse y registrarse correctamente
- En caso de notas crédito o ajustes a cuentas por cobrar estas se calculan y se registran correctamente.
- Las notas crédito a productos devueltos y ajustes a cuentas por cobrar deben realizarse de acuerdo con las políticas de la empresa.
- Las cuentas por cobrar reflejan las circunstancias y condiciones económicas existentes de la empresa (periodo de cobro, rotación de cartera, pago a proveedores, rotación de inventarios).
- La información de ventas y cuentas por cobrar debe presentarse apropiadamente y debe reflejar la información necesaria para la toma de decisiones; esta se presenta conforme a los lineamientos contables internacionales (NIFF) o requerimientos legales.
- El cobro de cuentas debe realizarse en el periodo en que pactan (contado o crédito a 15 días o 30 días según la negociación).
- En caso de descuentos en efectivo estos se calculan y registran adecuadamente.
- Las actividades cobro de facturas deben monitorearse, es decir, se debe tener en cuenta las fechas pactadas para el pago a fin de no tener inconvenientes por mora o cuentas de difícil cobro; en este caso se enviara antes del vencimiento de la obligación una cara al deudor donde se recuerda la fecha en que debe ser cancelada la obligación.
- La base de datos de los clientes debe ser actualizada de forma periódica (con la realización de la factura en el momento de la venta se solicita confirmación de la información del cliente).
- La asignación de crédito a un cliente se debe realizar previo estudio y valoración por parte del administrador y contador (verificar capacidad de endeudamiento de quien solicita el crédito); además de hacer verificaciones del comportamiento del cliente en otras empresas (verificar referencias).
- Se debe realizar conciliación de las facturas y notas crédito.

- Los ajustes de inventarios y cuentas por cobrar deben ser aprobados por la gerencia previa investigación de las causas que llevan a que se de esta situación.
- Toda venta se debe registrar, generar factura o recibo en original para la empresa y copia para el cliente.
- Se debe realizar conciliación de los extractos bancarios mensualmente.

La ejecución de estas actividades de control trae consigo la asignación de responsables directos, en este caso serían el Administrador, Auxiliar contable y contador.

La documentación relacionado con la ejecución de estas actividades es: cotizaciones, pedido, orden de compra, factura, notas crédito y reporte de clientes, pedios y cotizaciones.

A continuación se realiza la propuesta de control interno a las actividades realizadas y que hacen parte del proceso contable y financiero de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Tabla No. 19. Propuesta de Control interno para actividades de Costos y/o Gastos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Salida de efectivo sin verificación de la documentación de respaldo.			
Errores en facturas, cuentas por pagar y cuentas de gastos e inventario o activo.			
La no autorización de un pago puede efectuarse a partes ficticias (fraude)			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
Compras	Toda orden de compra es enviada previa aprobación de la requisición	Administrador, Auxiliar Contable	Orden de compra, Listado de proveedores, Requisición
	Toda orden de compra debe ser procesada en el programa contable.		
Cuentas por pagar	Toda cuenta por pagar debe representar montos de bienes o servicios recibidos	Administrador, Contador, Auxiliar Contable	Factura, orden de servicio, cuenta por cobrar, recibo, nota crédito.
	Toda cuenta por pagar debe registrarse en el periodo que corresponda		
	La información financiera debe presentarse adecuadamente cumpliendo con los requerimientos legales.		
	Todo pedido recibido debe ser comparado con la orden de compra y/o factura.		
	El pago de facturas que no concuerde con una orden de compra debe ser aprobado antes de emitirse.		
	Las facturas por servicios recibidos deben acompañarse de documento soporte y aprobarse		

Tabla No. 19. Propuesta de Control interno para actividades de Costos y/o Gastos en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Salida de efectivo sin verificación de la documentación de respaldo.			
Errores en facturas, cuentas por pagar y cuentas de gastos e inventario o activo.			
La no autorización de un pago puede efectuarse a partes ficticias (fraude)			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	previamente.		
	Debe generarse un archivo de la documentación generada.		
	Las cuentas por pagar se ajustan solamente por razones válidas (Error de facturación previo análisis de documentos que lo prueben).		
Desembolsos	Los desembolsos de dinero solo se realizan por bienes y/o servicios recibidos.	Administrador, Contador, Auxiliar administrativo, auxiliar contable	Estado de cuenta de los proveedores, facturas, recibos, Notas crédito, documento aprobación de créditos.
	El desembolso (pago) debe entregarse al proveedor correspondiente.		
	Antes de hacer un desembolso la administración debe revisar la documentación.		
	Todo cheque pagado devuelto por firma no autorizada, alteraciones y/o endosos debe ser revisado periódicamente por la administración de la empresa.		
	Una vez realizado el pago, la documentación deberá llevar la leyenda de "CANCELADO"		
	Todo cheque entregado deberá llevar la leyenda "NO NEGOCIABLE" asegurando así que se pague al beneficiario especificado.		
	Todo estado de cuenta recibido de un proveedor deberá ser conciliado con las cuentas respetivas; en caso de diferencias estas se investigan.		
	Todo desembolso debe registrarse en el momento en que se genere de acuerdo con las condiciones de negociación.		
Base de datos	La base de datos de los proveedores debe ser actualizada de forma permanente	Administración, Auxiliar contable, Asistente Administrativo	Listado de proveedores, carta de presentación de los proveedores
	Todo cambio a la base de datos se realiza previa confirmación de la información con el cliente.		
	La información de la base de datos de los proveedores debe ser la necesaria (nombre, apellidos, número de documento, dirección, teléfono, correo electrónico)		

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 20. Propuesta de Control interno para actividades de Inventarios en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos

Adquisición de materias primas, productos, insumos o equipos sin cotizaciones a varios proveedores (mínimo tres), ocasionando producto de baja calidad y de mayor costo.			
Compras bajo el modelo de justo a tiempo (Cuando se requiera a fin de no tener exceso de inventarios) ocasionando costos elevados y problemas de calidad			
No contar con varios proveedores puede llevar costos elevados y reducir el margen de ganancia.			
Poco control en los inventarios ocasionando costos de almacenamiento y obsolescencia.			
Falta de control física de los inventarios versus existencia en el sistema impide que se puedan identificar los mínimos y máximos requeridos en la empresa.			
Bajo control de inventarios defectuosos genera problemas para ser devueltos a los proveedores, ocasionando pérdidas a la empresa.			
	Actividades de control	Responsable	Documentos necesarios
Manejo del inventario	Contar con un listado de proveedores de bienes y servicios detallado para poder evaluar la mejor alternativa al momento de realizar un pedido.	Administrador, Contador, Auxiliar Contable	Orden de compra, Listado de proveedores, Requisición
	Realizar mínimo tres cotizaciones al momento de adquirir bienes o servicios para la empresa		
	Se debe realizar la evaluación de las cotizaciones en cuanto a precio y calidad antes de tomar la decisión final.	Administrador (responsable del almacén) y Contabilidad	Kardex de cada producto, orden de servicios
	Las ventas y prestación de servicio deben evaluarse de forma permanente comparándose con los resultados de los inventarios físicos.		
	Los inventarios deben almacenarse en bodegas acondicionadas y debidamente aseguradas, su acceso es limitado a personal autorizado.		
	Los inventarios rechazados (devoluciones) deben almacenarse en lugares diferentes al de los productos en buen estado a fin de controlar y monitorear su devolución oportuna y que no afecte los demás inventarios.		
	Todo ingreso o salida de mercancía debe ser controlado y debe estar soportado por documentación debidamente registrada.		
	Todo ajuste de inventarios debe acompañarse de un documento soporte y debe estar autorizado por la gerencia.		
	El inventario físico debe ser realizado por una persona independiente a quien maneja, custodia o registra normalmente el inventario.		
	Todo ajuste en precio o cantidad debe ser registrado y debe estar soportado.		
Contar con un programa contable que permita identificar de forma inmediata ingresos, costos y/o gastos, utilidades, inventarios mínimos y máximos de la			

Tabla No. 20. Propuesta de Control interno para actividades de Inventarios en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Adquisición de materias primas, productos, insumos o equipos sin cotizaciones a varios proveedores (mínimo tres), ocasionando producto de baja calidad y de mayor costo.			
Compras bajo el modelo de justo a tiempo (Cuando se requiera a fin de no tener exceso de inventarios) ocasionando costos elevados y problemas de calidad			
No contar con varios proveedores puede llevar costos elevados y reducir el margen de ganancia.			
Poco control en los inventarios ocasionando costos de almacenamiento y obsolescencia.			
Falta de control física de los inventarios versus existencia en el sistema impide que se puedan identificar los mínimos y máximos requeridos en la empresa.			
Bajo control de inventarios defectuosos genera problemas para ser devueltos a los proveedores, ocasionando pérdidas a la empresa.			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	empresa.		
Recepción y almacenamiento	Todo producto, insumo o equipo será recibido solo si presenta la orden de compra debidamente autorizada	Auxiliar contable, encargado del almacén, encargado de la caja (Auxiliar administrativo)	Orden de compra, pedido, factura
	La recepción de productos debe registrarse oportunamente y en el periodo correspondiente.		
	Todo producto defectuoso debe ser devuelto al proveedor de forma oportuna.		
	Todo producto recibido debe inspeccionarse a fin de que cumpla con las especificaciones detalladas en la orden de compra y/o factura.		
	El inventario debe conciliarse con las entradas registradas en el sistema, el cual es usado también para registrar los movimientos del inventario en los registros financieros.		

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 21. Propuesta de Control interno para actividades de Nomina y pago de Honorarios en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Vinculación de personal no capacitado para la realización de las actividades propuestas en la empresa.			
Contratación fuera de las políticas de talento humano ²⁸ (y manual de funciones.			
Incumplimiento al personal contratado (salario, horario de trabajo, bonificaciones, comisiones por ventas)			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
Elaboración de la nomina	<p>Se debe elaborar de forma quincenal, aplicando a la misma todos los registros autorizados que afecten al personal operativo, de honorarios, de mandos medios y superiores.</p> <p>Aplicar en la nómina los movimientos de acuerdo a las fechas del calendario autorizados por la administración.</p> <p>Mantener permanentemente actualizado en el sistema de nómina, tanto las percepciones a pagar como las deducciones a efectuar (incidencias del personal, fiscales y exceso de incapacidades).</p> <p>Reportar las cifras totales de percepciones y deducciones aplicadas en el proceso del pago, que se denomina "Resumen de la Nómina" el cual deberá ser remitido al administrador.</p> <p>Generar el reporte de nómina, con el fin de verificar la validez de los registros ingresados y los cálculos realizados (corregir inconsistencias y generar un nuevo reporte)</p> <p>Generar el archivo plano de nómina de empleados para el pago y obligación de pago.</p> <p>Generar comprobante de pago de nómina según el medio de pago (contado, electrónico o cheque).</p> <p>Entregar soporte de pago a los empleados.</p> <p>Generar informes de nómina y novedades, aportes y</p>	Administrador, y Auxiliar contable	Contrato de trabajo, Planilla de pago, autorización hora extra

²⁸ Nota: Políticas de Talento Humano: donde reclutar al personal, cómo y en qué condiciones reclutarlo; criterios de selección (experiencia, capacidad de desarrollo); criterios de planeación, distribución y traslado interno del personal, para definir plan de carreras de cada individuo lo que le permitirá tener nuevas posibilidades futuras de crecer dentro de la empresa; analizar la calidad del personal mediante la evaluación del desempeño, determinando en qué forma se está realizando el trabajo y su real eficiencia y eficacia; la higiene y seguridad

Tabla No. 21. Propuesta de Control interno para actividades de Nomina y pago de Honorarios en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Vinculación de personal no capacitado para la realización de las actividades propuestas en la empresa.			
Contratación fuera de las políticas de talento humano ²⁸ (y manual de funciones.			
Incumplimiento al personal contratado (salario, horario de trabajo, bonificaciones, comisiones por ventas)			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	deducciones. Generar archivo de aportes sociales y parafiscales (planilla única), la cual deberá ser revisada antes de ser ingresada a la página del operador seleccionado para el pago de las autoliquidaciones. Elaborar planilla o documentos de soporte de pago a terceros.		
Terminación de contrato	Se debe dar de baja en el sistema al personal que ya no labora en la empresa		
	Se debe liquidar conforme a la ley al personal que deja de prestar sus servicios en la empresa.		
Registro de tiempos	Se debe registrar el tiempo real de trabajo realizado por el personal (no exceder lo autorizado)		
	Todo el tiempo que sea laborado debe registrarse, en caso de tiempo adicional necesario este debe ser autorizado previamente, sin exceder los límites.		
Calculo y desembolso	La nómina (incluyendo retenciones y remuneración) debe ser calculada y registrada en el periodo correspondiente		
	Los desembolsos de nómina y gastos registrados deben relacionar el tiempo real trabajado		

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 22. Propuesta de Control interno para actividades de tesorería en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos
Registro de operaciones en el periodo que no corresponde, gastos de intereses, ganancias o pérdidas.

Los estados financieros no son elaborados oportunamente o presentan errores			
El efectivo y otros valores se pierden, sustraen o destruyen al no mantenerse en lugares seguros			
No se satisfacen las necesidades de recursos financieros en el momento que se requieren			
Se obtiene financiamiento en condiciones poco favorables (intereses demasiado altos)			
Se realizan inversiones no planificadas, causando desestabilidad financiera o disminución del capital de trabajo.			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
Actividades diarias	Las inversiones que se registren deben representar activos de la empresa	Administrador, contador, auxiliar contable	Estado de cuentas bancarias, cartera de clientes (cuentas por cobrar),
	Todas las transacciones deben calcularse y registrarse correctamente en el periodo correspondiente		
	La información financiera debe presentarse apropiadamente, acorde con la normatividad vigente		
	Toda compra, venta, asignación de crédito, vencimiento de una inversión debe ser evaluada y registrada		
	Se debe conciliar las inversiones y cuentas a fin de detectar diferencias y resolverlas oportunamente		
	Todo préstamo (para estudio, compra de vehículo, debe ser aprobado por la administración previo análisis con el contador.		
	Dirigir, coordinar y supervisar las actividades realizadas por el equipo de trabajo.		
	Mantener actualizada la información bancaria de tal forma que esta sea confiable para la administración, planificación y actividades de desembolso a que haya lugar.		
	Coordinar el proceso de transferencia de recursos a las cuentas bancarias de acuerdo con los gastos aprobados.		
	Todo proceso de apertura de cargas de crédito y trámites de su cancelación a proveedores será coordinada a través de los bancos.		
Presentar informes a la administración sobre la disponibilidad financiera de la empresa cuando sea requerida.			

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 23. Propuesta de Control interno para actividades de prestación de servicios fuera de las instalaciones de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos		
Salida de materias primas, insumos o equipos por exceso de confianza entre empleados y clientes.		
Servicios prestados sin facturarse, ocasionando pérdidas a la empresa		
Salida de personal sin control de horario de salida y entrada; utilizándose el tiempo en actividades que no representan ingresos a la empresa.		
Actividades de control	Responsable	Documentos necesarios

Tabla No. 23. Propuesta de Control interno para actividades de prestación de servicios fuera de las instalaciones de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Salida de materias primas, insumos o equipos por exceso de confianza entre empleados y clientes.			
Servicios prestados sin facturarse, ocasionando pérdidas a la empresa			
Salida de personal sin control de horario de salida y entrada; utilizándose el tiempo en actividades que no representan ingresos a la empresa.			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	Llevar un control de entrada y salida del personal (Médico veterinario), equipos y materiales utilizados para la prestación del servicio.	Administrador, auxiliar contable	Orden de servicio, factura,
	Establecer plan preventivo para equipos y herramientas utilizadas en la prestación de servicios		
	Tener un control de los clientes que solicitan servicios fuera de las instalaciones de la empresa		
	Tener un documento que soporte el servicio prestado al cliente.		

Fuente: Construcción propia

Tabla No. 24. Propuesta de Control interno para actividades de contabilidad en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Asientos o registros contables incorrectos, presentando información errónea u ocultando la situación real de la empresa			
Omisión de registros afectando de forma significativa las operaciones de la empresa			
Pérdida de comprobantes o soportes que respalden las actividades de la empresa generarían información financiera poco confiable o desfasada.			
Presentación incorrecta de los estados financieros debido a errores en los registros o clasificación inadecuada de las cuentas			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	Utilizar adecuadamente el sistema contable de la empresa	Administrador, contador, auxiliar contable	Documentos soportes, estados financieros
	Aplicar correctamente las políticas contables establecidas ²⁹		

²⁹ POLITICAS CONTABLES: notas a estados financieros, revelaciones en las notas a los Estados Financieros, Instrumentos Financieros, manejo de moneda extranjera, clasificación de las cuentas por cobrar y provisión de cuentas de cobranza dudosa, tratamiento de costos financieros, tratamiento de ganancias y pérdidas, tratamiento de mejoras, reparaciones y mantenimiento a inmuebles, manejo de intangibles, reconocimiento y medición de pérdidas por deterioro, compensación de tiempo por prestación de servicios, ingresos diferidos, ingresos y gastos financieros, impuesto a la renta y participación de los trabajadores

Tabla No. 24. Propuesta de Control interno para actividades de contabilidad en la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Riesgos			
Asientos o registros contables incorrectos, presentando información errónea u ocultando la situación real de la empresa			
Omisión de registros afectando de forma significativa las operaciones de la empresa			
Perdida de comprobantes o soportes que respalden las actividades de la empresa generarían información financiera poco confiable o desfasada.			
Presentación incorrecta de los estados financieros debido a errores en los registros o clasificación inadecuada de las cuentas			
Actividades de control		Responsable	Documentos necesarios
	Realizar el registro de las operaciones en el momento oportuno (venta, ingreso o salida de productos)		
	Contar con documentación para el control de activos fijos de la empresa (estado físico, fecha de compra, vida útil y valor neto)		
	Archivar los documentos soporte en lugares seguros		
	Precisar quiénes están autorizados para acceder a la información contable de la empresa		
	La elaboración de los estados financieros es responsabilidad del contador de la empresa		
	Los estados financieros deben ser firmados por el contador y administrador		

Fuente: Construcción propia

4.3 EVALUACION DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

Se realiza una evaluación general del modelo de control interno propuesto para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca a fin de generar conclusiones preliminares de los resultados obtenidos al llevar a la práctica el conjunto de actividades propuestos de acuerdo con las características y necesidades de la empresa.

Tabla No. 25. Evaluación de la propuesta de Control Interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Componente	Conclusiones previas
Ambiente de control	
La propuesta es efectiva y acorde a las necesidades y características de la organización	La efectividad del modelo de Control Interno estará limitado al compromiso del equipo de trabajo, al proceso de toma de decisiones y a la verdadera acogida de la propuesta realizada.
El nivel de competencia del personal que hace parte del equipo de trabajo, está ajustado a sus responsabilidades	Las responsabilidades de acuerdo a las competencias se deben establecer en cada puesto de trabajo, estas deben ser vigiladas por la administración a fin de corregir fallas que puedan afectar el desarrollo de los procesos.
La asignación de las funciones, autoridad, responsabilidad y organización del personal es apropiada a las características y necesidades de la empresa y conducen al logro de los objetivos y metas propuestas.	La administración es responsable del control y evaluación del estilo de dirección que contribuya a la efectividad de lo propuesto en el modelo de control interno
Valoración de Riesgos	
Se establecen y relacionan los objetivos generales de la empresa con los objetivos propuestos en cada proceso	Los objetivos de la empresa (en cuanto a ventas, rentabilidad, productividad, crecimiento, margen de utilidades, nivel de endeudamiento, capacitación del personal; propuestos en el desarrollo de sus actividades diarias) deben establecerse de acuerdo a lo que la empresa quiere lograr, enmarcados dentro de un tiempo, realidad y límite alcanzable.
Los riesgos internos y externos a los que está expuesta la empresa inciden en el logro de los objetivos	La identificación de los riesgos y el análisis debe realizarse de acuerdo con las características de las actividades que realiza la empresa.
Los cambios, son identificados y evaluados a fin de tomar las acciones pertinentes y lograr que estos no afecten el logro de los objetivos propuestos en la empresa	La empresa debe contar con mecanismos claros para actuar frente a cambios de tal forma que los miembros del equipo de trabajo se ajusten y logren identificar y reaccionar de forma positiva sin afectar el alcance de los objetivos.
Actividades de control	
Las políticas y procedimientos se ajustan según las necesidades de la empresa	La identificación de actividades de control debe basarse en los riesgos y objetivos a fin de lograr la efectividad esperada.
Las actividades de control son apropiadas	Las estrategias y actividades están

Tabla No. 25. Evaluación de la propuesta de Control Interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

Componente	Conclusiones previas
y se consideran las acciones para actuar frente a los riesgos.	orientados a mitigar el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
La empresa cuenta con procedimientos de control ajustadas a las actividades que desarrolla la empresa	La información es clara y efectiva, garantizando la efectividad en la ejecución de las actividades de la empresa.
Información y comunicación	
Los sistemas de información son apropiados	Los sistemas de información deben garantizar la fluidez y efectividad en un momento dado.
La evaluación del personal es una actividad orientada a medir las expectativas y responsabilidades en función de los resultados.	Los resultados de la evaluación de desempeño favorece la toma de decisiones en la empresa
La comunicación fluye de forma eficaz en la organización y hacia el exterior	El sistema de información ayuda a dirigir la empresa efectivamente
Monitoreo	
Los procedimientos son monitoreados periódicamente, evaluando su funcionalidad en relación a los demás componentes de control interno	El monitoreo debe ser apropiado, considerando el beneficio de formalizar un código de conducta y de realizar periódicamente seguimiento a las actividades de los miembros del equipo de trabajo.
Las fallas son reportadas inmediatamente	Las políticas y procedimientos deben permitir reportar las deficiencias al personal responsable en cada área.

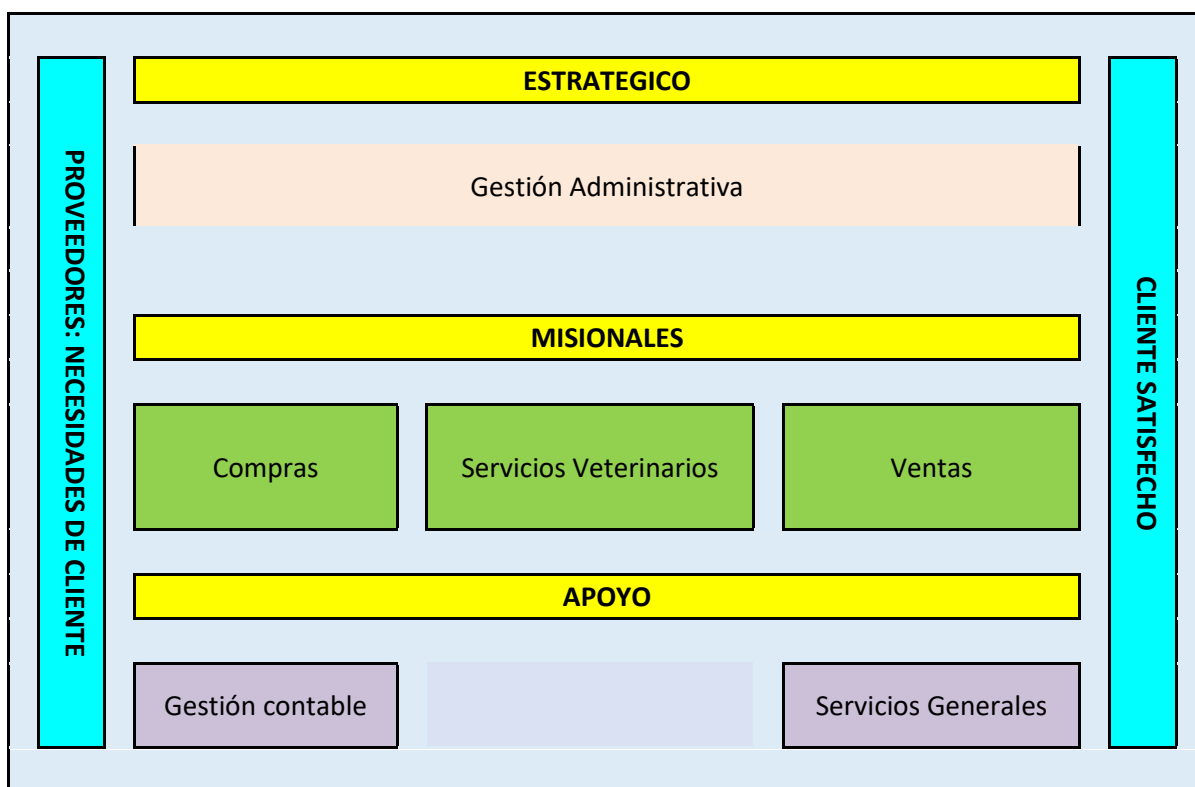
Fuente: Construcción propia

5 PROGRAMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO PARA EL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA AGROTIENDA LA MARINA UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

Luego de realizar la propuesta de modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, es conveniente realizar la propuesta de políticas de seguimiento y monitoreo con base en los procesos desarrollados por la empresa:

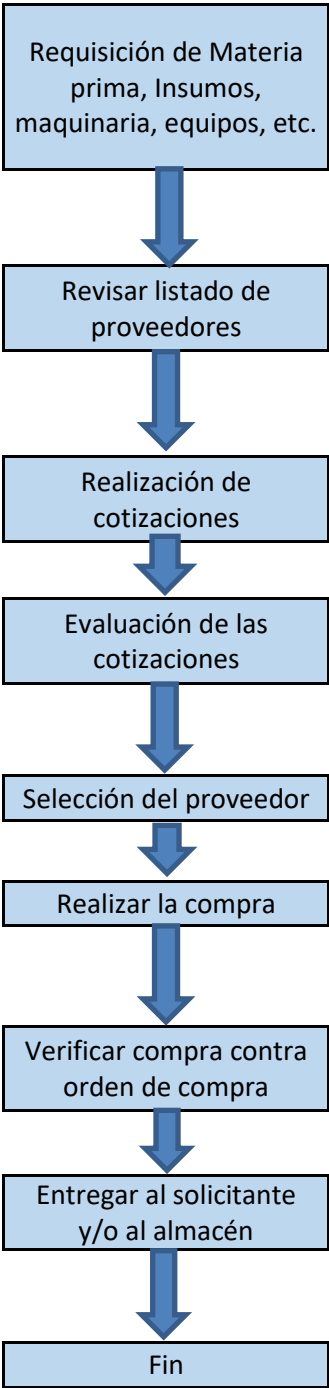
Las políticas de seguimiento y monitoreo se realiza considerando en primer lugar la red de procesos propuesta para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Imagen No. 2. Propuesta Red de Procesos para la empresa Agrotienda la Marina



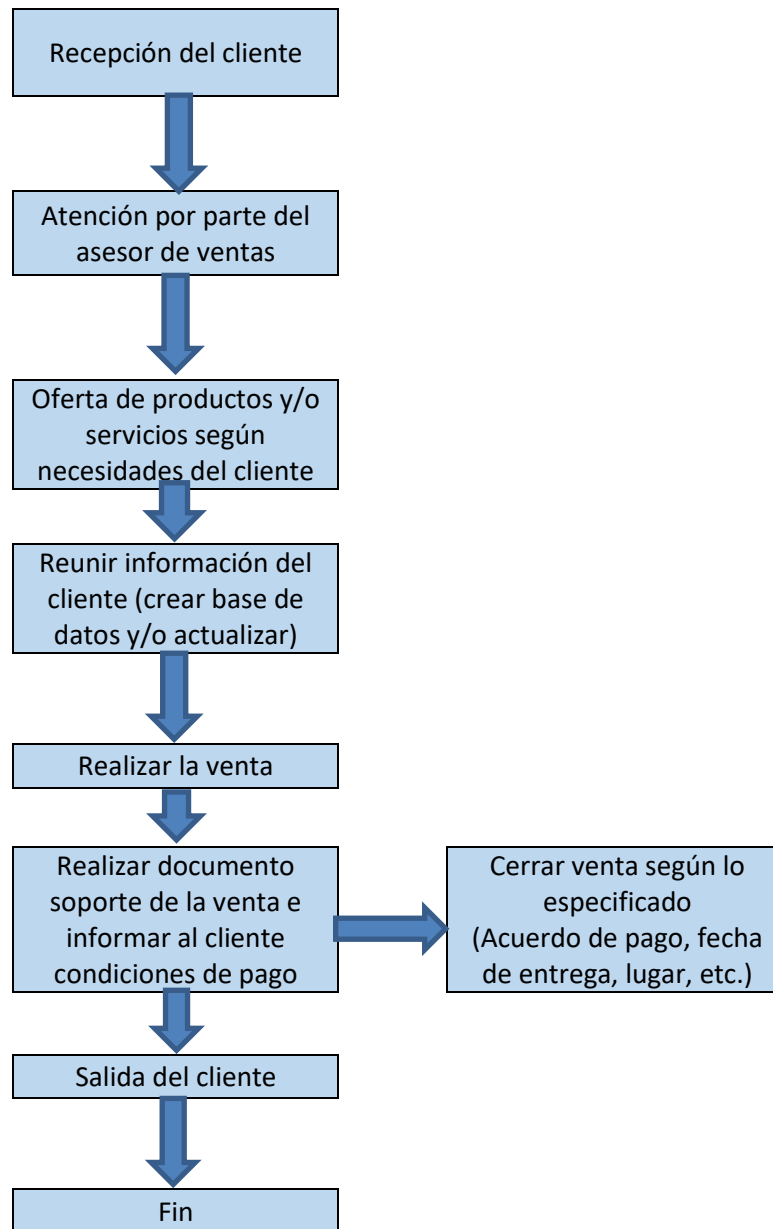
Fuente: Construcción propia

Imagen No. 3. Diagrama Proceso Misional: compras



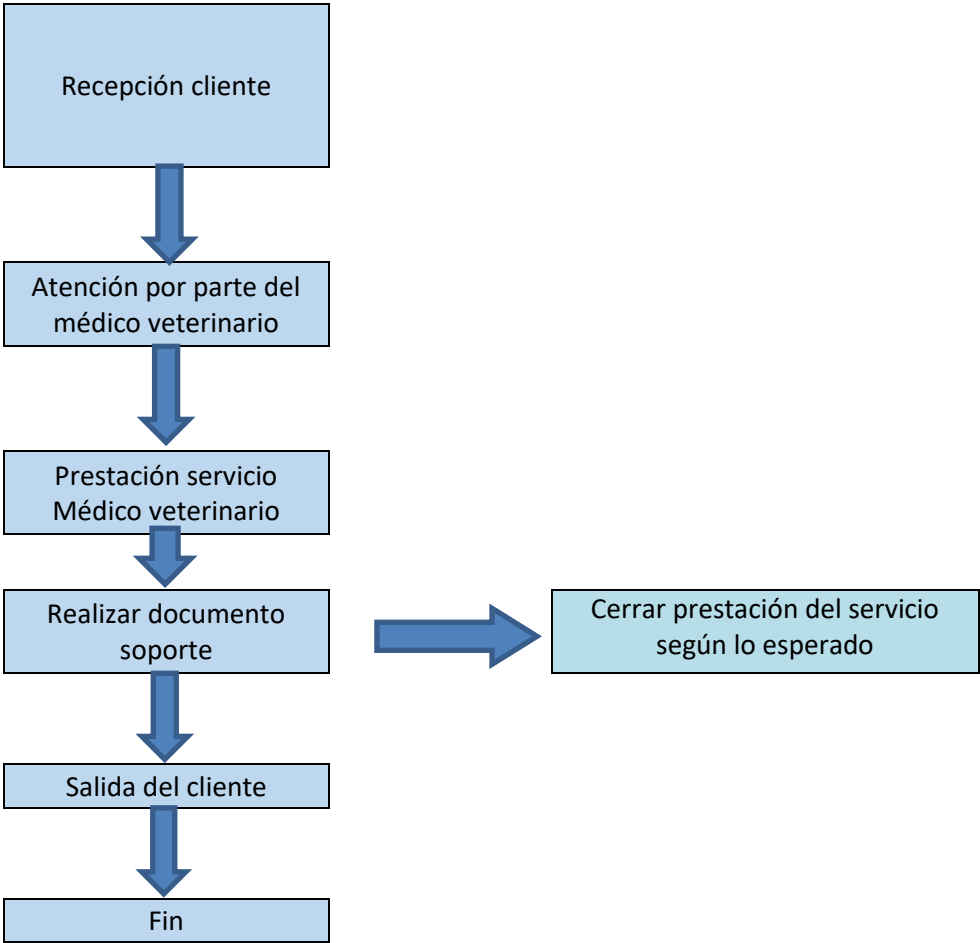
Fuente: Construcción propia

Imagen No. 4. Diagrama proceso Misional: Ventas



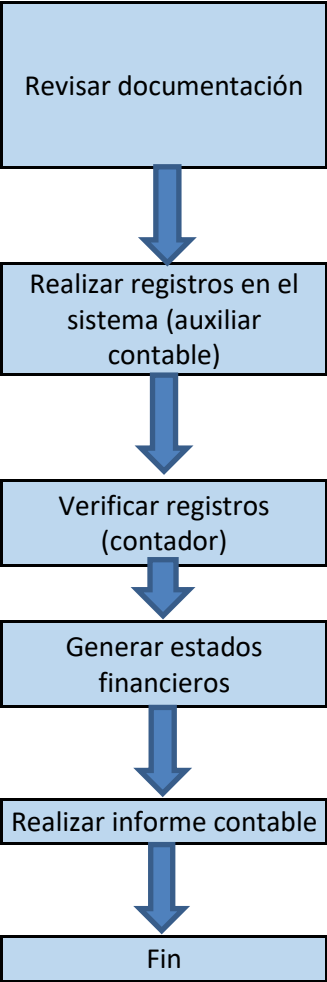
Fuente: Construcción propia

Imagen No. 5. Diagrama proceso Misional: Servicio Veterinario



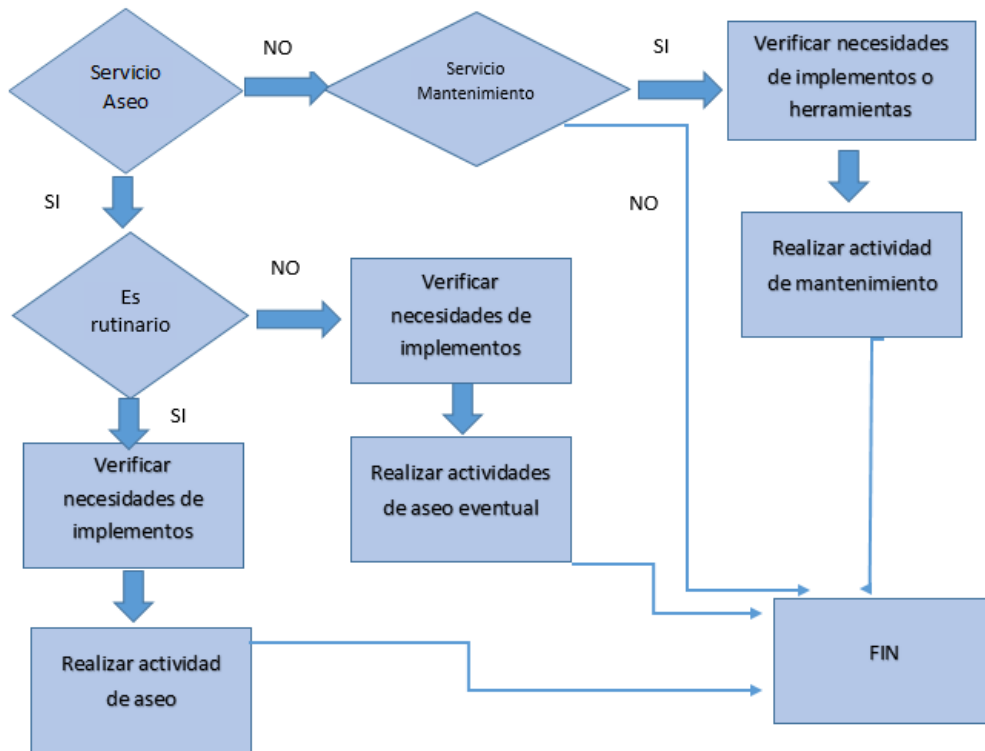
Fuente: Construcción propia

Imagen No. 6. Diagrama proceso de apoyo: gestión contable



Fuente: Construcción propia

Imagen No. 7. Diagrama proceso de Apoyo: Servicios Generales



Fuente: Construcción propia

5.1 PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

a. Compras

Responsable: Administrador, Auxiliar Administrativo

Objetivo: Realizar las compras requeridas para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Generalidades: la eficacia en el desarrollo de este proceso asegura la fluidez en las operaciones y actividades de la empresa.

Documento: El proceso es sustentado bajo facturas de compra o remisión (Ver anexo 5)

Controles propuestos:

- Revisión de los costos de las compras

- Verificaciones pertinentes con el proveedor (precio, cantidad, calidad)
- Revisión de la factura vs la mercancía recibida

b. Proceso: Ventas y servicio al cliente

Responsable: Administrador, Auxiliar Administrativo, Médico veterinario

Objetivo: realizar las actividades de comercialización y prestación de servicios ofertados por la empresa

Generalidades: la eficacia en el desarrollo de este proceso está relacionado con la prestación de un buen servicio al cliente, satisfacer sus necesidades expectativas y lograr atraer la atención del cliente para una futura compra.

Documento: orden de servicio, factura de venta

Controles propuestos:

- Evaluar el servicio
- Realizar estudio de satisfacción del cliente

5.2 PROCESOS DE APOYO

a. Proceso de Apoyo: pago de nómina y honorarios

Responsable: auxiliar contable y administrador

Objetivo: Realizar el pago oportuno a los trabajadores de la empresa y personal contratado por honorarios (contador), cumpliendo con la reglamentación laboral vigente

Generalidades: la eficacia en el desarrollo de este proceso garantiza la motivación del personal, el trabajo con sentido de pertenencia y en pro del logro de los objetivos de la empresa

Documento: planilla de pago, formato de liquidación de nomina

Controles propuestos:

- Llevar una tarjeta control de cada trabajador donde se registre hora de entrada y salida.
- Tener a la mano el Contrato de trabajo a fin de verificar las condiciones de contratación (salarios, bonificaciones, etc.)

- Controlar el tiempo extra laborado a través de documento que autorice firmado por el administrador y/o responsable.

b. Proceso de apoyo: Gestión Contable

Responsable: auxiliar contable y contador

Objetivo: Mantener actualizada la información contable y financiera de la empresa

Generalidades: la eficacia en el desarrollo de este proceso garantiza el conocimiento de la situación real de la empresa en un momento dado, facilitando el proceso de toma de decisiones.

Documento: estados financieros (Balance General, Estado de Resultados, Estado de cambios en el Patrimonio, Estado de Cambios en la situación Financiera, Estado de flujo de Efectivo)

Controles propuestos:

- Analizar los resultados de cada periodo contable (mensual o anual)
- Realizar auditoría contable mínimo dos veces al año.
- Registrar los movimientos de la empresa en el periodo en que se causan

6 CONCLUSIONES

Se presentan los lineamientos para la implementación de un modelo de control interno para la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, orientado a reducir los riesgos, mejorar los canales de comunicación y mejorar los niveles de productividad y competitividad en el mercado.

El diagnóstico realizado a la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca fueron claves en el proceso de recolección de información que permitió realizar la propuesta de modelo de control interno basado en el modelo COSO.

La empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, es una empresa familiar que ha logrado mantenerse en el mercado, sin embargo tiene debilidades en el desarrollo de sus procesos que afectan su crecimiento, proyección, relación con los clientes y proveedores.

La empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca no cuenta con elementos de control interno que fortalezcan el desarrollo de sus actividades, razón por la cual se propone un modelo integrado donde se hace referencia a propuesta de elementos de planeación estratégica (misión, visión), estructura organizacional y perfil de cargos; además de hacer una evaluación de los procesos considerando los cinco elementos de control interno.

Adicional al modelo de control interno, se presentan políticas de control para el modelo de control interno propuesto a la empresa con el fin de evaluar la efectividad y pertinencia de las actividades propuestas.

El trabajo de grado basa su objetivo en la presentación de lineamientos dentro del diseño de un modelo de control interno que permita a la empresa objetivo de estudio reducir los niveles de riesgo, mejorar los canales de comunicación y supervisión interna mediante el proceso de recolección de información a través de entrevistas, encuesta estructurada y observación directa, análisis de la información recolectada, organización de la información de forma técnica, acorde a los conocimientos de las estudiantes Cinthya Kant Paredes y Hortencia Vasquez

Londño; para luego entregar un documento (trabajo de grado) organizado y estructurado de acuerdo con las necesidades y características de la empresa.

La empresa Agrotienda la Marina presenta una serie de debilidades en el desarrollo de sus actividades (ausencia de mecanismo de control, sistemas de evaluación y verificación en los diferentes procesos que desarrolla), afectando su proyección a futuro; el diagnóstico estructural realizado sirve de base para la realización de propuestas de herramientas que lleven a la mitigación de riesgos, evaluación y seguimiento a los procesos.

La empresa Agrotienda la Marina carece de documentación operativa (manuales de procedimientos, perfil de cargos, manual de funciones, políticas claras), lo cual afecta el proceso de identificación de los riesgos para poder establecer los mecanismos de control que permitan reducir, acabar o mitigar el impacto que estos tienen en la empresa; partiendo del diagnóstico realizado en la empresa, se propone la implementación de un modelo de control interno que lleva a la documentación generada en la empresa de los procesos y procedimientos, además de documentar las funciones de acuerdo con el cargo.

El diseño de la herramienta de diagnóstico y su aplicación, fueron fuentes fundamentales para la evaluación del sistema, pues los parámetros definidos por el Informe COSO, permiten abarcar cada una de las instancias de mayor influencia en el desempeño y supervisión de una empresa, siendo esta el ambiente de control como base de toda la gestión empresarial.

El conocimiento de los fundamentos y la correcta aplicación de los cinco componentes de control interno en la empresa, ayudan al administrador a tomar los correctivos óptimos en base a los resultados que el estudio y posterior aplicación de control interno dejan como resultado. Cada una de las propuestas señaladas en este trabajo de grado es un llamado de atención a la administración general y a cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

En la actualidad la empresa posee un documento para la realización del proceso de facturación el cual no cumple con la reglamentación legal, constituyéndose en un riesgo importante para la misma, exponiéndose a sanciones que en el peor de los casos puede llevar al cierre de la empresa.

7 RECOMENDACIONES

Presentar a la gerencia de la empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca la propuesta de Modelo de control interna a fin de que este sea evaluado y se inicie el proceso de implementación de la propuesta.

La empresa Agrotienda la Marina ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca debe realizar un proceso de documentación de todas sus operaciones a fin de establecer de forma clara los métodos, responsables, alcances y limitaciones de cada uno en el desarrollo de las actividades propuestas para el logro de los objetivos.

Realizar actividades de promoción de la empresa, a través de la difusión de su misión, visión, objetivos, portafolio de productos y servicios mejorando así su grado de posicionamiento en el mercado, reconocimiento por parte de los clientes, mayor nivel de competitividad y productividad.

Realizar control y seguimiento permanente a las actividades propuestas en el modelo de control interno a fin de tomar acciones para garantizar su efectividad.

Realizar un trabajo de mejora continua el cual implica la elaboración de un Plan Estratégico y Plan de mercadeo realizado por el administrador de la empresa en colaboración del equipo de trabajo o a través de la participación de estudiantes de carreras administrativas como actividad práctica o desarrollo de su proyecto de grado que vayan unidos al actual modelo de control interno propuesto para la empresa.

Realizar el programa de capacitación del personal conforme a los lineamientos del modelo de control interno, de tal forma que se logre la vinculación del personal en todo el proceso de implementación, evaluación y seguimiento a las actividades propuestas.

Fortalecer los sistemas de comunicación tanto verbal como escrita con todo el equipo de trabajo de la empresa y con los clientes; pues de acuerdo a la investigación realizada esta es una de las falencias que tiene y afecta su posicionamiento, reconocimiento y nivel de productividad.

Es indispensable que la empresa realice el proceso de documentación de cada una de las operaciones que realiza, con el fin de establecer los métodos, responsabilidades, alcances y limitaciones.

Para lograr la efectividad de la actual propuesta de control interno, se recomienda realizar el proceso de sociabilización y sensibilización a todos los integrantes de la empresa pues para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la participación y compromiso de todo el equipo de trabajo.

Realizar la revisión del documento utilizado para el proceso de facturación (factura) ya que el usado en la actualidad no cumple con la reglamentación legal vigente (Artículo 772, 774 del Código de Comercio Colombiano y artículo 615, 617 y 771-2 del Estatuto Tributario)

BIBLIOGRAFIA

CADAVID LOPEZ, Oscar Armando y CAICEDO GOMEZ, Jaime. Guía Metodológica para la Aplicación y Evaluación del Control Interno

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS, Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá. (ICONTEC), 2008.

Committee Of Sponsoring Organizations (COSO): Comité de organizaciones patrocinadoras, encargadas de generar lineamientos para la implementación y gestión de un sistema de control.

COOPERS y LYBRAND. Los nuevos conceptos del Control Interno. Informe COSO. Díaz de Santos S.A. Madrid. 1997

ESTUPIÑAN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes. Con base en los ciclos transaccionales. Análisis del informe Coso I y II. Segunda edición. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2006. 453 P.

FOSECA LUNA Oswaldo. Sistemas de control interno para organizaciones. Guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno. Lima. IICO. 2011. 534 P.

HISTORIA DEL CONTROL INTERNO. [En línea] http://santotomas-atlantico.gov.co/apc-aa-files/33643333303563653366346336376364/CI_Historia.pdf [Consultado marzo 15 de 2016]

HISTORIA DEL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA. [En línea] http://santotomas-atlantico.gov.co/apc-aa-files/33643333303563653366346336376364/CI_Historia.pdf [Consultado marzo 15 de 2016]

MANTILLA, Samuel Alberto. CONTROL INTERNO INFORME COSO. Tercera Edición.

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

REPUBLICA DE COLOMBIA. DECRETO EXTRAORDINARIO 0482 de marzo 17 de 1994.

Artículo de economía. En El Tiempo. Disponible en:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1049051>

Artículo de economía. En BBC MUNDO.COM. Disponible en:
http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_1688000/1688920.stm

ANEXOS

Anexo 1. Formato Encuesta y resultados

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO TIPO ENCUESTA PARA LA EMPRESA “AGROTIENDA LA MARINA” UBICADA EN EL CORREGIMIENTO LA MARINA DEL MUNICIPIO DE TULUA VALLE DEL CAUCA

El objetivo de esta encuesta se basa en el diagnóstico y la evaluación del control interno de la empresa “Agrotienda la Marina” ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca, con el fin de generar un plan de mejora, denominado “Propuesta de un modelo de sistema de control interno para la empresa “Agrotienda la Marina” ubicada en el corregimiento la Marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca

A continuación se presenta un formato de encuesta adaptado para las condiciones de la empresa, donde se evaluarán los cinco componentes del Control Interno: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Información y comunicación, Actividades de control y Monitoreo.


1. ¿Tiene la empresa un organigrama?
2. ¿Cómo está organizada la empresa?
3. ¿Cuál es el proceso de para dirigirse a su jefe inmediato?
4. ¿Cuál es su jefe inmediato?
5. ¿Tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?
6. ¿Cuándo ingresó a la empresa, le dieron a conocer a través de un documento escrito, cuáles eran las funciones que debía desempeñar y como debía realizarlas?
7. ¿Al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?
8. ¿Al ingresar firmó un contrato, le explicaron cuál sería su cargo, salario y a que tenía derecho como trabajador de la empresa?
9. ¿Ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?
10. ¿Sabe usted cuál es la misión (cuál es la razón de la empresa)?
11. ¿Sabe usted a dónde quiere llegar la empresa?
12. ¿Sabe usted cuáles son los objetivos de la empresa?
13. ¿Sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados en otros países?
14. ¿Participa usted en actividades de planeación?


15. ¿Cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?
16. ¿Sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?
17. ¿Cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?
18. ¿Las diferentes áreas de la empresa están identificadas?
19. ¿Al ingresar a la empresa, usted firmo un seguro?
20. ¿Recibe usted capacitaciones de forma permanente?
21. ¿Cómo considera usted que es la atención a los clientes?
22. ¿En caso de una emergencia, como actúa usted?
23. ¿Realizan inventarios periódicos?
24. ¿La empresa cuenta con un programa contable?
25. ¿Cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?
26. ¿Cómo es la imagen de la empresa frente a bancos, proveedores, comunidad?
27. ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?
28. ¿Cómo es manejada la información interna de la empresa?
29. ¿El auxiliar contable realiza conciliaciones de extractos bancarios de forma permanente?
30. ¿La información es actualizada permanentemente?
31. ¿existe una base de datos de los clientes?
32. ¿Cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?
33. ¿La empresa es reconocida en el mercado?
34. ¿La mercancía, insumos y equipos que vende la empresa se venden de forma permanente?
35. ¿Cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?
36. ¿Se supervisan los trabajos?
37. ¿Es evaluado su trabajo de forma periódica?

Anexo 2. Formato entrevista

1. ¿La dirección enfatiza en reuniones con el personal la importancia de la integridad y el comportamiento ético en la empresa? Sí _____ No_____
2. ¿La dirección tiene documentadas la descripción de los puestos de trabajo y las funciones a desempeñar en ellos? Sí _____ No_____
3. ¿Se formula, comunica y aplica algún mecanismo de control interno en la empresa? Sí _____ No_____
4. ¿Se establecen y revisan periódicamente los objetivos específicos de la empresa? Sí _____ No_____
5. ¿Se establece y emplea un mecanismo adecuado para la identificación de los riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de la empresa? Sí _____ No_____
6. ¿Se establecen y evalúan periódicamente los planes estratégicos de la empresa? Sí _____ No_____
7. ¿La empresa prepara informes financieros exactos y oportunos, y los comparte con la gerencia? Sí _____ No_____
8. ¿Cuentan los empleados con información adecuada para cumplir con las responsabilidades asignadas para el desarrollo de su trabajo? Sí _____ No_____
9. ¿Existe coordinación y flujo de información entre las funciones de ventas y contabilidad? Sí _____ No_____
10. ¿El manejo de la información está a cargo de una persona autorizada y capaz de custodiarla de cualquier pérdida? Sí _____ No_____
11. ¿La gerencia revisa periódicamente la realización de los procesos, para asegurarse de que están realizando según lo establecido? Sí _____ No_____
12. ¿Existe un plan de auditoría utilizado para monitorear las actividades de la empresa? Sí _____ No_____
13. ¿Existen actividades de autoevaluación para apersonar al colaborador del buen desempeño de sus tareas? Sí _____ No_____

Anexo 3. Factura de venta y remisión

 Agrícola La Marina		Calle Principal La Marina Tel: 317 714 04 27 - 224 06 50 Nit. 345.741.87-5 Régimen Simplificado Maroly Mosquera						
Venta de Concentrado y todo lo relacionado con el Agro.								
Fecha de Elaboración	<table border="1"><tr><td>Día</td><td>Mes</td><td>Año</td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>	Día	Mes	Año				FACTURA DE VENTA 1027
Día	Mes	Año						
Fecha de Vencimiento	<table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>							
Cliente:	Nit: _____							
Dirección:	Tel: _____							
CANT.	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VR. TOTAL					
Recebi conforme firma distinta del comprador supone Autorización de este para firmar y recibir, conlazar la duda y obligarlo.			TOTAL \$ <input type="text"/>					
Firma _____								

Elaborado Por: 
Julia Hernandez M. 2262425215



Calle Principal La Marina
Tel: 317 714 04 27 - 224 06 50
Nit. 345.741.87-5
Régimen Simplificado
Maroly Mosquera

Venta de Concentrado y todo lo relacionado con el Agro.

DÍA	MES	AÑO

REMISIÓN

Señores	Pedido N°
Dirección	Ciudad

DESPACHAMOS A USTEDES LOS SIGUIENTES ARTÍCULOS

Ref.	Cant.	Descripción

Despachado por:	Recibido por:	Observaciones
-----------------	---------------	---------------

Anexo 4. Evidencias trabajo de campo (Realización entrevista y encuesta)

Encuesta "Agricultura la Marina" Ubicada en el
Cesregimiento la Marina del municipio de
Tolu Valle del Cauca

Nombre: Administrador

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		X	—
2. ¿cómo está organizada la empresa?		X	cada cargo no está organizado de acuerdo a su perfil
3. ¿cuál es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	X		se sigue conducta regular.
4. ¿cuál es su jefe inmediato?	X		—
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?	X		—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuáles eran las funciones que debía desempeñar y cómo debía realizarlas?		X	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		X	—
8. ¿al ingresar firmó un contrato, le informaron cuál era su cargo, salario y a qué tenía derecho como trabajador de la empresa?		X	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por los labores desempeñados en la empresa?	X		—
10. ¿sabe usted cuáles la misión/cuales la razón de la empresa?	X		tenemos claro que queremos hacer de la empresa
11. ¿sabe usted a dónde quiere llegar la empresa?	X		—
12. ¿sabe usted cuáles son los objetivos de la empresa?	X		se tiene claro lo que se quiere a futuro.
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	X		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?	x		realizamos reuniones de toma de decisiones
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	x		se hace previniendo futuros riesgos.
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?	x		—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	x		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		x	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	x		EXCELENTE
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	x		evalúo la situación
23 ¿realizan inventarios periódicos?		x	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		x	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	x		BUENA
27 ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?	x		lo tengo claro.
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?	x		Cada quien hace referencia de lo suyo.
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?		x	—

	SI	No	OBSERVACIONES
30 ¿la información es actualizada permanentemente?		x	—
31 ¿existe una base de datos de los clientes?		x	—
32 ¿cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		x	—
33 ¿la empresa es reconocida en el mercado?	x		—
34 ¿las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	x		—
35 ¿cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?	x		—
36 ¿se supervisan los trabajos?		x	—
37 ¿es evaluado su trabajo de forma periódica?	x		—

Encuesta "Agricultura la Marina" Ubicada en el
 Corregimiento la Marina del municipio de
 Tolva Valle del Cauca

Nombre: Contador

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		x	—
2. ¿cómo está organizada la empresa?		x	están definidos pero no claros los cargos.
3. ¿Cuál es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	x		dirigiéndose por medio de informes
4. ¿cuáles son su jefe inmediato?	x		administrador.
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?	x		—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuáles eran las funciones que debía desempeñar y cómo debía realizarlas?		x	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		x	—
8. ¿al ingresar firmo un contrato, le informaron cuál era su cargo, salario y a qué tenía derecho como trabajador de la empresa?		x	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por los labores desempeñadas en la empresa?		x	—
10. ¿sabe usted cuáles la misión (cuáles la razón de la empresa)?	x		Tengo claro hacia donde quiere llegar mi empresa
11. ¿sabe usted a donde quiere llegar la empresa?		x	—
12. ¿sabe usted cuáles son los objetivos de la empresa?		x	—
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	x		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?	x		me reúno junto con el administrador
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	+		deben de ser controlados para evitar riesgos.
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?		x	—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	x		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		x	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	x		bueno.
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	x		recurre a métodos de emergencia
23 ¿realizan inventarios periódicos?		x	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		x	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	x		bueno.
27 ¿sabe usted si las ventas afectan la liquidez de la empresa?	x		—
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?		x	—
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?		x	—

	SI	No	OBSERVACIONES
30¿ la información es actualizada permanentemente?		X	—
31¿ existe una base de datos de los clientes?		X	—
32¿ cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		X	—
33¿ la empresa es reconocida en el mercado?		X	—
34¿ las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	X		—
35¿ cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?		X	—
36¿ se supervisan los trabajos?		X	—
37¿ es evaluado su trabajo de forma periódica?	X		—

Encuesta "Agrotienda la marina" ubicada en el
 Corregimiento la marina del municipio de
 Tolu Valle del Cauca

Nombre: Medico Veterinario.

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		x	—
2. ¿cómo está organizada la empresa?		x	no tienen un orden para los cargos
3. ¿cuál es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	x		Comunicación directa.
4. ¿cuál es su jefe inmediato?	x		administrador
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?		x	—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuales eran las funciones que debía desempeñar y como debía realizarlas?		x	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		x	—
8. ¿al ingresar firmo un contrato, le informaron cual era su cargo, Salario y a que tenía derecho como trabajador de la empresa?		x	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?		x	—
10. ¿sabe usted cuales la misión/cuales la razón de la empresa?	x		se a que meta quiere llegar la empresa
11. ¿sabe usted a donde quiere llegar la empresa?		x	—
12. ¿sabe usted cuales son los objetivos de la empresa?		x	—
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	x		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?		x	siempre
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	x		es necesario hacerlo para no tener inconvenientes
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?		x	—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	x		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		x	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	x		bueno
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	x		tengo claro el proceso
23 ¿realizan inventarios periódicos?		x	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		x	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	x		bueno
27 ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?	x		—
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?		x	—
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?			—

	SI	No	OBSERVACIONES
30¿ la información es actualizada permanentemente?			
31¿ existe una base de datos de los clientes?		x	—
32¿ cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		x	—
33¿ la empresa es reconocida en el mercado?		x	—
34¿ las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	x		—
35¿ cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?		x	—
36¿ se supervisan los trabajos?		x	—
37¿ es evaluado su trabajo de forma periódica?		x	—

Encuesta "Agrotienda la marina" Ubicada en el
 Concejimiento la marina del municipio de
 Tolva Valle del Cauca

Nombre: Auxiliar Administrativa

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		X	—
2. ¿cómo está organizada la empresa?		X	los cargos no están bien definidos
3. ¿cuál es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	+		me dirijo directamente al administrador
4. ¿cuáles son sus jefes inmediatos?	+		el administrador
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?		X	—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuáles eran las funciones que debía desempeñar y cómo debía realizarlas?		X	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		X	—
8. ¿al ingresar firmo un contrato, le informaron cuál era su cargo, salario y a qué tenía derecho como trabajadora de la empresa?		X	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?		X	—
10. ¿sabe usted cuáles son la misión (cuáles la razón de la empresa)?		X	—
11. ¿sabe usted a dónde quiere llegar la empresa?		X	—
12. ¿sabe usted cuáles son los objetivos de la empresa?		X	—
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	X		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?		X	—
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		X	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	X		es indispensable hacerlo para no tener problemas con la Ley
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?		X	—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	X		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		X	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		X	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	X		Buena
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	X		Siempre pensando en los demás
23 ¿realizan inventarios periódicos?		X	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		X	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		X	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	X		Buena
27 ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?	X		—
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?		X	—
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?		X	—

	SI	No	OBSEPVACIONES
30¿ la información es actualizada permanentemente?		X	—
31¿ existe una base de datos de los clientes?		X	—
32¿ cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		X	—
33¿ la empresa es reconocida en el mercado?		X	—
34¿ las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	+		—
35¿ cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?	X		—
36¿ se supervisan los trabajos?		X	—
37¿ es evaluado su trabajo de forma periódica?		X	—

Encuesta "Agrotienda la marina" Ubicada en el
 Concejimiento la marina del municipio de
 Tolu Valle del Cauca

Nombre: Auxiliar Contable.

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		x	—
2. ¿cómo está organizada la empresa?		+	No se especifica el puesto de cada persona
3. ¿cuál es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	x		Saben cuál es el proceso de comunicación.
4. ¿cuál es su jefe inmediato?	+		Contador.
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?		x	—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuáles eran las funciones que debía desempeñar y cómo debía realizarlas?		x	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		x	—
8. ¿al ingresar firmo un contrato, le informaron cuál era su cargo, Salario y a qué tenía derecho como trabajador de la empresa?		x	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?		x	—
10. ¿sabe usted cuáles son las misiones de la empresa?		x	—
11. ¿sabe usted a dónde quiere llegar la empresa?		x	—
12. ¿sabe usted cuáles son los objetivos de la empresa?		x	—
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	x		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?		x	—
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	x		si pa que es necesario
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?		x	—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	x		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		x	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	x		buena.
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	x		Me controlo a la hora de la emergencia
23 ¿realizan inventarios periódicos?		x	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		x	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	x		buena.
27 ¿sabe usted si las ventas afectan la liquidez de la empresa?	x		—
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?		x	—
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?		x	—

	SI	No	OBSEEVACIONES
30¿ la información es actualizada permanentemente?		x	—
31¿ existe una base de datos de los clientes?		x	—
32¿ cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		x	—
33¿ la empresa es reconocida en el mercado?		x	—
34¿ las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	x		—
35¿ cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?		x	—
36¿ se supervisan los trabajos?		x	—
37¿ es evaluado su trabajo de forma periódica?		x	—

Encuesta "Agricultura la Marina" Ubicada en el
 Corregimiento la Marina del municipio de
 Tolu Valle del Cauca

Nombre: Asesor Comercial

	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ¿tiene la empresa un organigrama?		x	
2. ¿cómo está organizada la empresa?		x	no tienen claro cual es el Puesto de trabajo
3. ¿cual es el proceso para dirigirse a su jefe inmediato?	x		la Comunicación es directa con el jefe
4. ¿cual es su jefe inmediato?	x		administrados
5. ¿tiene usted claridad en las funciones que debe realizar?	x		—
6. ¿cuando ingreso a la empresa le dieron a conocer a través de un documento escrito cuales eran las funciones que debía desempeñar y como debía realizarlas?		x	—
7. ¿al ingresar a la empresa recibió entrenamiento?		x	—
8. ¿al ingresar firmo un contrato, le informaron cual era su cargo, Salario y a que tenía derecho como trabajador de la empresa?		x	—
9. ¿ha recibido usted incentivos por las labores desempeñadas en la empresa?		x	—
10. ¿sabe usted cuales la misión (cuales la razón de la empresa)?		x	—
11. ¿sabe usted a donde quiere llegar la empresa?		x	—
12. ¿sabe usted cuales son los objetivos de la empresa?		x	—
13. ¿sabe usted si la empresa tiene planes de ingresar a mercados de otros países?	x		—

	SI	No	OBSERVACIONES
14 ¿participa usted en actividades de planeación?		x	—
15 ¿cree usted que la empresa tiene buen número de clientes?		x	—
16 ¿sabe usted si los impuestos, contrabando, inflación, reformas del gobierno, desempleo o tratados de libre comercio son controlados por la empresa?	+		es requerido por la ley.
17 ¿cuenta la empresa con elementos de protección y seguridad?		+	—
18 ¿las diferentes áreas de la empresa están identificadas?	+		—
19 ¿al ingresar a la empresa usted tiene un seguro?		x	—
20 ¿recibe usted capacitaciones de forma permanente?		x	—
21 ¿cómo considera usted que es la atención al cliente?	x		Excelente.
22 ¿en caso de una emergencia cómo actúa usted?	x		Trato de ayudar.
23 ¿realizan inventarios periódicos?		x	—
24 ¿la empresa cuenta con un programa contable?		x	—
25 ¿cómo califica usted el nivel de tecnología de la empresa?		x	—
26 ¿cómo es la imagen de la empresa frente a los bancos, proveedores, comunidad?	x		bueno.
27 ¿sabe usted si las ventas a crédito afectan la liquidez de la empresa?	x		—
28 ¿cómo es manejada la información interna de la empresa?		x	—
29 ¿el auxiliar contable realiza conciliaciones de la empresa en forma permanente?			

	SI	No	OBSERVACIONES
30 ¿la información es actualizada permanentemente?			
31 ¿existe una base de datos de los clientes?		+	—
32 ¿cuenta la empresa con zonas de almacenamiento apropiadas?		+	—
33 ¿la empresa es reconocida en el mercado?		+	—
34 ¿las mercancías, insumos y equipos que venden la empresa se venden de forma permanente?	+		—
35 ¿cuenta la empresa con equipos y herramientas adecuados para la realización de las diferentes actividades?	x		—
36 ¿se supervisan los trabajos?		x	—
37 ¿es evaluado su trabajo de forma periódica?		x	—

Entrevista "Agrotienda la marina" Ubicada en el corregimiento la marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Nombre: Administrador

	SI/NO	
	SI	NO
1. ¿la dirección enfatiza en reuniones con el personal la importancia de la integridad y el comportamiento ético en la empresa?	x	
2. ¿la dirección tiene documentadas la descripción de los puestos de trabajo y las funciones a desempeñar?		+
3. ¿se formula, comunica y aplica algún mecanismo de control interno en la empresa?		+
4. ¿se establecen y emplea un mecanismo adecuado para la identificación de los riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de la empresa?		+
5. ¿se establecen y revisan periódicamente los objetivos específicos de la empresa?		+
6. ¿se establecen y evalúan periódicamente los planes estratégicos de la empresa?		x
7. ¿la empresa prepara informes financieros exactos y oportunos y los comparte con la gerencia?	x	
8. ¿cuentan los empleados con información adecuada para cumplir con las responsabilidades asignadas para el desarrollo de su trabajo?		x
9. ¿existen coordinación y flujo de información entre las funciones de ventas y contabilidad?	x	
10. ¿la gerencia plantea objetivos en términos de presupuesto, utilidades, metas, financieras y de operación?	x	
11. ¿se plantea un sistema de presupuesto?	x	
12. ¿el manejo de información está encargado de una persona autorizada y capaz de custodiarla a cualquier pérdida?		x
13. ¿la gerencia revisa periódicamente la realización de los procesos, para asegurarse de que están realizando según lo establecido?		x

	SI	No
14 ¿existen un plan de auditoria utilizando para monitorear las actividades de la empresa?		x
15 ¿existen actividades de autoevaluacion para perfeccionar al colaborar del buen desempeño de sus tareas?		x

Entrevista "Agrotienda la marina" ubicada en el corregimiento la marina del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Nombre: Contador

	SI	No
1. ¿la dirección enfatiza en reuniones con el personal la importancia de la integridad y el comportamiento ético en la empresa?	x	
2. ¿la dirección tiene documentadas la descripción de los puestos de trabajo y las funciones a desempeñar?		x
3. ¿se formula, comunica y aplica algún mecanismo de control interno en la empresa?		x
4. ¿se establecen y emplea un mecanismo adecuado para la identificación de los riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de la empresa?		x
5. ¿se establecen y revisan periódicamente los objetivos específicos de la empresa?		x
6. ¿se establecen y evalúan periódicamente los planes estratégicos de la empresa?		x
7. ¿la empresa prepara informes financieros exactos y oportunos y los comparte con la gerencia?	x	
8. ¿cuentan los empleados con información adecuada para cumplir con las responsabilidades asignadas para el desarrollo de su trabajo?		x
9. ¿existen coordinación y flujo de información entre las funciones de ventas y contabilidad?	x	
10. ¿la gerencia plantea objetivos en términos, de presupuesto, utilidades, metas, financieras y de operación?		x
11. ¿se plantea un sistema de presupuesto?	x	
12. ¿el manejo de información está encargado de una persona autorizada y capaz de custodiarla a cualquier pérdida?		x
13. ¿la gerencia revisa periódicamente la realización de los procesos, para asegurarse de que están realizando según lo establecido?		x

	SI	No
14 ¿existen un plan de auditoria utilizando para monitorear las actividades de la empresa?		x
15 ¿existen actividades de autoevaluacion para opersonar al Colaborar del buen desempeño de sus tareas?		x